

「輝く女性の活躍を加速する 男性リーダーの会」行動宣言

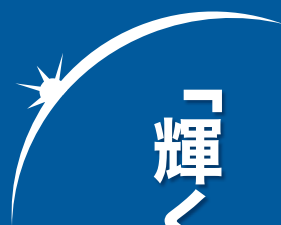
賛同者による女性の 活躍推進報告書

平成30年12月

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言賛同者
内閣府男女共同参画局

行動
宣言

輝く女性の活躍を加速する
男性リーダーの会



「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言 賛同者による女性の活躍推進報告書 2018

はじめに

平成26年6月、女性活躍推進に積極的に取り組む男性リーダー9名が集まり、「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言を策定・公表しました。約4年半が経過し、行動宣言賛同者は200名を超えました。この間、女性の就業率は上昇し、意思決定層に占める女性の割合も着実に増加しています。こうした女性活躍の場の拡大により、組織に多様性が生まれ、付加価値を生み出す原動力に繋がるなどの成果もでてきています。

女性の意欲を高め、その持てる力を最大限に発揮できるようにするには、組織トップの意識と実行が重要です。

本報告書では、女性活躍推進に取り組む男性リーダーご自身の想いや原点、行動宣言に沿った取組をご紹介します。

あわせて特集では、地域において男性リーダーがネットワークを形成し、女性活躍推進に取り組んでいる事例や、男女ともにあるアンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）に対する取組、管理職の行動・意識改革、そして女性の活躍によって得られた成果をご紹介します。

本報告書を通じて、男性リーダーの熱い想いを感じ、取組を共有することで、皆様の組織の女性活躍推進の一層の加速にお役立ていただければ幸いです。

目次

●「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言	1
●女性活躍推進への想いや原点、行動宣言に沿った取組の実践	2
●特集1 地域における男性リーダーのネットワーク	43
●特集2 男女ともにあるアンコンシャス・バイアス (無意識の偏見) に対する取組	46
●特集3 管理職の行動・意識改革	50
●特集4 女性の活躍によって得られた成果	54
●ウェブサイトのご案内	57

※本報告書は、平成30年9月に実施したアンケートをもとに作成しています。



「輝く女性の活躍を加速する 男性リーダーの会」行動宣言

輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会



行動宣言

私たち男性リーダーは、様々な女性の意欲を高め、
その持てる能力を最大限発揮できるよう、以下の取り組みを行うことをここに宣言します。

自ら行動し、発信する

- 私たちは、わが社の女性活躍に関する目標を設定し、達成に向けた取り組みを進め、その進捗状況を定期的に把握・公表し、取り組みを継続的に改善します。
- 私たちは、「女性の活躍が、わが社にとっていかに重要か」という想いを、自らの言葉で社会に発信します。
- 私たちは、組織に異なる視点をもたらすことがより良い価値を生むことを発信し、わが社の男性中堅リーダーの意識変革を進めます。
- 私たちが関与するあらゆる機会に女性が参加していることを確認し、その重要性を訴えていきます。

現状を打破する

- 私たちは、積極的に人材を発掘し、能力を開発し、登用することで、わが社の女性の活躍を支えていきます。そのため、あらゆる機会に、「なぜ、女性が一人もいないのか」「なぜ、女性が30%以上いないのか」「なぜ、男女がフィフティ・フィフティ(50:50)でないのか」を確認し、組織の意識変革を促します。
- 私たちは、これ以上柔軟な働き方ができないのかを確認することによって、女性の活躍を阻害する要因を取り除くとともに、男女の働き方の変革を進めます。
- 私たちは、女性がさまざまなライフイベントを経ながらキャリアを継続しているかデータで検証しながら、成長の機会を計画的に提供し、支援を続けます。
- 私たちは、わが社のサプライヤーやパートナー企業に対し、女性の活躍推進の重要性を伝えるとともに、女性の活躍推進に積極的に取り組むことを奨励し、支援していきます。

ネットワーキングを進める

- 私たちは、輝く女性の活躍を加速する男性リーダーのネットワークを広げ、成功事例を共有するとともに、輝く女性のネットワーク構築を支援し、連携していきます。

平成26年6月27日

【行動宣言策定メンバー】〈所属・役職は当時〉

青井 浩 氏 (株式会社丸井グループ 代表取締役社長)
青野 慶久 氏 (サイボウズ株式会社 代表取締役社長)
伊藤 秀二 氏 (カルビー株式会社 代表取締役社長兼COO)
大宮 英明 氏 (三菱重工業株式会社 取締役会長)
駒崎 弘樹 氏 (特定非営利活動法人フローレンス 代表理事)
佐久間 英利 氏 (株式会社千葉銀行 取締役頭取)
櫻田 謙悟 氏 (NKSJホールディングス株式会社 CEO/
株式会社損害保険ジャパン 取締役社長)
長谷川 閑史 氏 (武田薬品工業株式会社 代表取締役社長)
藤森 義明 氏 (株式会社LIXIL グループ代表執行役社長兼CEO)



女性活躍推進への想いや原点、 行動宣言に沿った取組の実践

男性リーダー自ら女性活躍推進に取り組む背景として、「女性活躍推進への想いや原点、女性の力を感じた瞬間等」を伺いました。あわせて、行動宣言の「自ら行動し、発信する」、「現状を打破する」、「ネットワーキングを進める」に沿った取組をご紹介します！

掲載順：氏名五十音順

掲載対象：平成30年8月末までの賛同者

青野 慶久（サイボウズ株式会社 代表取締役社長）



青野 慶久



■**想いや原点** サイボウズでは「100人いれば100通りの働き方」を指針とし、女性・男性に関わらず、多様性を重視している。これは従業員一人ひとりの個性が違うことを前提に、それぞれが望む働き方や報酬が実現できればよいという考え方である。

■**自ら行動し、発信する** 自ら3児の子育てのため、3度の育児休暇を取得。1回目は15日間、2回目は毎週水曜日休を半年間、3回目は16時退社を半年間。

秋好 陽介（ランサーズ株式会社 代表取締役社長）



秋好 陽介



■**想いや原点** 当社は、「テクノロジーで誰もが自分らしく働ける社会をつくる」をビジョンに掲げ事業運営する中で、場所や時間などの制約によって自分らしい働き方ができていない方にテクノロジーによってより機会を提供したいと感じている。

■**自ら行動し、発信する** 全国数十の自治体と連携し、「ランサーズ」を活用して地域活性化に積極的に取り組んでいる。子育て・学び・暮らしをサポート。地域内にある空き家をコミュニティスペースに蘇らせて働く環境を整備したり、スキルアップのためのオンライン講座を開いたり、働く人を応援。

浅田 剛夫（井村屋グループ株式会社 代表取締役会長（CEO））



浅田 剛夫



■**想いや原点** 少子高齢化の中で生産者人口は減少していく。グローバル生存競争の中で成長を図るためには、男女の特性を活用して協働する社会の実現が欠くことができない要件となる。女性の細やかな心配りや誠実に努力する姿勢は、IT社会の普遍化の先にある「心寄り添う経営」の実現に向け、大事な原点となる。

■**ネットワーキングを進める** 三重県が支援している女性が輝く先進取組事例集の取材に協力し取組が冊子に掲載された。また、日頃企業経営に腐心されている三重県中小企業レディース中央会にて女性の活躍推進について取組と考えるにて講演した。社内では女性の代表取締役副会長を任命し社内外における女性活躍の活動を支援している。

阿部 守一（長野県知事）



阿部 守一



■**想いや原点** 長野県の発展のためには、男女を問わずすべての職員がもてる能力を最大限に発揮できる環境を創出することが不可欠である。長野県女性職員活躍推進計画に定める取組を着実に進め、さらにオール信州で働き方改革を進めることにより、多様性に富んだ豊かで活力ある信州創生を実現していきたいと考える。

■**ネットワーキングを進める** 平成28年度から、県内で活躍している女性等による、県の施策への女性視点の反映に向けた懇談会を開催しており、そこでいただいた意見をもとに、業種や年代を超えた女性の交流会を実施（平成29年県下初）し、女性同士の交流・ネットワークづくりや自主的な活動の一步を踏み出すきっかけづくりを行った。

阿部 俊則（積水ハウス株式会社 代表取締役会長）



阿部 俊則



■**想いや原点** 積水ハウスは2006年から人事基本方針に「女性の活躍」を掲げ、経営戦略と位置付けている。女性が少なかった職域への拡大、管理職の登用、職場環境の整備など、愚直に取り組むことで、企業力を向上させ、それがお客様満足の向上にもつながった。女性の活躍なくして当社グループの持続的成長はない。

■**現状を打破する** 女性管理職登用に向け、2014年から「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」（管理職候補者研修）を開校。2年間のカリキュラムにより計画的かつ効果的に管理職に相応しい人材育成を行うことにより、2006年にはグループで15人であった女性管理職の人数が、2018年には178人まで増加した。

安藤 孝夫（三洋化成工業株式会社 代表取締役社長）



安藤 孝夫



■**想いや原点** 大量生産でつくれば売れる人口ボーナス期は終焉。国内市場がシュリンクし、物があふれ、少子高齢化社会で労働人口も減少している現在、グローバルに勝ち残るには、外国人や高齢者等、企業活動に多様な価値観・感性を取り入れ生産性を向上させることが不可欠。そのひとつが女性の活躍推進である。

■**現状を打破する** 海外関係会社でのグループ初的女性取締役の誕生や当社初的女性社外取締役の就任、また社長直轄の化粧品プロジェクト「Sanyo Skin Coffret」を、リーダーとメンバーの大半が女性のチームで立ち上げ、女性視点での新規事業の開拓を目指している。

安藤 豊（羽後町長）



安藤 豊



■**想いや原点** 道の駅うごの開設計画や健康寿命延伸対策としての健康ポイント制やトレーニングルーム開設時のアイデアに女性の力が大きく貢献した。

■**自ら行動し、発信する** 町のホームページに宣言を載せたり、各種会議で女性活躍の意義などを話している。また、女性議会を開催して女性からの提案を受け入れている。

飯泉 嘉門（徳島県知事）



飯泉 嘉門



■**想いや原点** 男女合わせた本県の社長輩出率は全国第1位を独走中。とりわけ女性社長比率は全国上位で、「阿波女」の活躍が男性を牽引し、本県経済界底上げの原動力となっている。この力を行政にも活かすべく審議会委員の公募制を導入。政策形成の場への「阿波女」の参画が本県の未来を切り拓くと確信し取組を加速。

■**自ら行動し、発信する** 全国に先駆け女性参画を促進した結果、県審議会の女性委員比率は全国第1位。女性管理職比率も全国トップ。将来の管理職を目指すキャリアアップや起業・創業支援、テレワークの推進やアクティブシニアの活用による子育て・介護離職の防止など、更なる女性活躍に向けたサポート体制を強化。

池田 憲人（株式会社ゆうちょ銀行 取締役兼代表執行役社長）



池田 憲人



■**想いや原点** 女性の上位役職者は着実に増加し、多方面で活躍。一方、女性活躍には男性の協力が不可欠と認識。男性も積極的に家事・育児に参画できるよう育児休業制度の改正等を実施。性別や役職等を過度に意識することなく、誰もが気持ちよく働けることを目指し、引き続きD&Iを進めていく所存。

■**自ら行動し、発信する** D&I推進を経営戦略の一つとし経営計画に明示。自ら2年連続で「イクボス宣言」を実施、あらゆる機会にD&I推進の重要性を自らの言葉で発信。社内コミッティの社員数を前年比10倍以上にし社員の率直な意見を直接かつきめ細かく聞くスキームを再整備。D&I推進のPDCAを強化し成長に繋げていく。

井阪 隆一（株式会社セブン&アイ・ホールディングス 代表取締役社長）



井阪 隆一



■**想いや原点** 当社では、グループが取り組むべき「5つの重点課題」を定めており、その一つは「社内外の女性、若者、高齢者の活躍支援」である。有職女性が7割の現在、小売業の当社において生活者視点を持つ女性の活躍推進の取組は、新たな価値を創造し、持続的成長を実現する上で最も重要な施策の一つである。

■**自ら行動し、発信する** ダイバーシティ&インクルージョン推進の責任者とは密にコミュニケーションを図りながら、社内会議等で女性活躍推進の重要性を常に発信している。また「統合レポート」においては、サステナビリティ経営を目指し、女性だけでなく多様な人材を人的資源と捉え、活躍推進の強化を唱えている。



石川 康晴

STRIPE Int'l

■現状を打破する

- ・「女性人事委員会」を発足させ、男性上司と異なる視点での人事評価を確立。2010年には29%だった女性管理職比率は2014年以降50%を超え続けている。
- ・従業員満足度調査を実施し、新たな勤務形態や流通業では画期的なプレミアムフライデーを導入。ワークライフバランスの充実を図った。

■想いや原点 男性のみの意思決定はガバナンスが効かない。海外進出のためにも女性支援は不可欠であり、会社利益をもたらすことを誰よりもトップが理解して制度化すべき。

9割を超える女性社員の声を繰り返し聞き続けることが、独自の組織文化を形成し、お客様に提供する価値を創造すると信じている。



石坂 茂

IBJ

- 自ら行動し、発信する 女性が社会的に力を発揮できる労働環境・社会環境を作るため、女性の活躍推進を促す取組に力をいれている。「国際女性会議WAW!」公式サイドイベントでは、シンポジストとして登壇。日本だけでなく、世界における女性のエンパワーメント、及び、女性の活躍促進について議論した。

■想いや原点 少子高齢化に伴う労働人口減少により、社会における女性の活躍が不可欠となる今、企業はトップ直轄でジェンダー平等に力を入れることが重要と考える。当社経営理念「ご縁がある皆様を幸せにする」は、お客様だけでなく社員に対しても通ずる考えであり、女性が生き生き働ける環境を目指している。



石田 建昭

東海東京
フィナンシャル・ホールディングス

- ネットワーキングを進める 女性が将来活躍する明確なイメージを持ち、チャレンジングに働き続けられるよう、豊富な職務経験を持つ複数の女性社員をロールモデルとして任命し、そのパーソナリティを披露する活動を実施している。多様なパーソナリティを発信することで、女性の自己肯定感の醸成とネットワーク形成に役立っている。

■想いや原点 金融業界は転換期を迎えより先進的な経営が求められている。女性を含む多様な人財の、専門性と人間性が充分に発揮される仕組みとそれを支えるオープンなカルチャーが欠かせない。新時代の旗手となる気概と仲間を大切にする広い心を併せ持ち、イノベティブな金融グループとして持続的成長に繋げたい。



磯崎 功典

KIRIN

- 現状を打破する リーダーを目指し研鑽する女性社員の経営提言の場を設け、自ら出席し、チャレンジを促している。働き方・多様性推進に関する女性社員の斬新な提案について、関係役員全員が集まる会議体でその女性社員たちを招いて直接その声を聴き、提案を経営として採用し、トップコミットメントとして実行に移している。

■想いや原点 真摯なモノづくりと心を動かすようなコトづくりを通じて、お客様の笑顔や社会の発展に貢献することを目指している。そのため、多様な従業員が様々な意見を出し合い、新しい発想でこれまでにない価値創造にチャレンジすることが重要であり、「女性の活躍が会社を変える。」として推進している。



井戸敏三



■**想いや原点** 県政150周年を迎えた今、めざすは、人口減少が進む中でも活力を保ち、将来への希望が持てる兵庫の創生。その鍵となる女性活躍に向け、各界トップで構成する「ひょうご女性の活躍推進会議」を核とし、メッセージ発信、企業表彰やセミナー実施等により社会全体の気運醸成に力強く取り組んでいく。

■**自ら行動し、発信する** 本県では、県自らが女性活躍のモデル職場となることを目指して、「ひょうごアクション8」を策定し取組を進めた結果、採用者に占める女性割合は目標の40%を超え、管理職に占める女性割合は、9.6%と着実に増加している。この流れをさらに加速させ、女性活躍を強力に進めていく。



伊藤 秀二

掘りだそう、自然の力。



■**想いや原点** カルビーでは従業員の約半数を女性が占めており、また性別による職責の違いはない。一方で女性管理職は少なく、ビジネスの重要な意思決定の場に参画できていなかった。活躍する人財に性差はあるべきでなく、女性の活躍なしに会社の成長はないという強い思いから、取組を開始した。

■**現状を打破する**

- ・2009年6月の社長就任以降、取締役を女性・外国人を選任するなどの多様化と、社内外の構成を大きく変えた。
- ・女性管理職比率をトップが期首にコミットし、任免と育成は上司がする仕組みとした。その結果、社長自らの執行役員登用、各部門での着実な登用につながり、2名の女性工場長が活躍中。



伊東信一郎



■**想いや原点** ANAグループには、客室乗務員や空港旅客係員など、女性が中心に活躍する職場が多い。さらに最近では、パイロット、整備士、地上ハンドリングなどでも、女性が欠かせない戦力になっている。これからも、多様な個性が輝くANAグループを目指して「ダイバーシティ&インクルージョン」の取組を強化していく。

■**現状を打破する** ANAグループ各社に女性活躍推進担当者を配置し、各社の制度や課題の共有、好事例を学ぶ機会を設けている。部長職は「女性が活躍できる組織」をワークショップ形式で考え「具体的アクション」を宣言。また、社外研修の参加強化により、グループ全体で女性役員及び女性管理職増につなげている。



伊藤秀博



■**想いや原点** 国内の営業職において、初となる女性管理職を登用、周囲のサポート体制を構築しながらモデルケースとして運用。他の女性営業職社員の対する目標となって、後続の意欲ある女性社員への指標として頑張ってもらっている。

■**ネットワーキングを進める** 産休前には人事担当の面談を行い、産前産後休暇、育児休暇中の会社としてのサポート体制、連絡先などの確認を行い、不安のない休暇取得に向けた個別相談会の実施を行うこと、育児時短制度利用者に対する定期的な面談、ヒアリングを行い、フレキシブルな働き方を提案することを行っている。

伊藤 保徳（瀬戸市長）



伊藤保徳



■**想いや原点** 第6次瀬戸市総合計画を策定し、瀬戸市の将来像を「住みたいまち 誇れるまち 新しいせと」と掲げ、各種政策を進めている。性別を問わず誰もが活躍できる柔軟な地域社会の実現に向けて発想豊かなまちづくりに取り組んでいる。

■**ネットワーキングを進める** ライフ・ワーク・バランス推進宣言事業所を募集し、市内事業所が取り組む多様な働き方や女性の活躍などを広く紹介することで、市内全域の事業所に対し、女性活躍・男女共同参画促進への気運の高まりや意識の醸成を図っている。また「働く女性の交流会」を開催し、女性の異業種交流を促進しネットワークの拡大を支援している。

稲垣 精二（第一生命保険株式会社 代表取締役社長）



稲垣精二

一生涯のパートナー

第一生命



■**想いや原点** 女性社員が9割を占める当社にとって、女性活躍は重要な経営戦略の一つである。多様化するお客さまの価値観・ニーズに的確に対応し、お客さま第一主義を貫いていくためには、女性はもちろん、多様な背景・価値観を持った人材が個性・強みを発揮し、多様な視点を事業に活かしていくことが大切である。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍を含むダイバーシティ&インクルージョン（D&I）を中期経営計画の重点取組として策定し、グループの持続的成長の原動力とのメッセージ等を社内外に発信した。また、女性支社長・部長を対象とした社長塾を開催し、D&Iの重要性や働き方改革等経営層として取り組むべき課題につき対話した。

伊原木 隆太（岡山県知事）



伊原木隆太



■**想いや原点** 女性に生まれたというだけで人生に制約がかかるのはフェアではない。私の百貨店経営者時代の経験からも優秀な女性は多く、それを活かさない企業は伸びないと思っている。男性向きに作られている仕組みを見直し、柔軟な働き方ができるよう支援していきたい。

■**現状を打破する** アドバイザーを派遣するなど企業の女性活躍に向けた環境づくりを支援する。あわせて、管理職志向の向上や家庭との両立への不安解消などの働く女性の課題解決に向け、職場でリーダーシップを発揮している女性や子育てをしながら働く女性など多様なロールモデルを紹介し活躍への意欲を喚起する。

岩田 彰一郎（アスクル株式会社 代表取締役社長兼CEO）



岩田彰一郎



■**想いや原点** イノベーションを産み続け、スピード感ある変革を実現するため、多様な人材と多様な価値観が社内に包含される必要がある。この多様な価値観を意思決定の場に取り入れるため、まず女性管理職比率の向上を目指し、女性社員の意欲を高め、研修などを通じた女性社員の能力開発や登用のチャンスを作っていく。

■**自ら行動し、発信する** 2016年に『女性管理職比率2020年30%』の目標を、また重要な経営戦略のひとつとして「ダイバーシティ・フォー・バイタリティ」を標語に掲げ、活動を推進している。社内に向けては、社員を外部の幹部候補研修に参加させ、そこでの他流試合を通じて、視野を広げるチャンスを与えている。

上西 京一郎（株式会社オリエンタルランド 代表取締役社長（兼）COO）



上西 京一郎



■**想いや原点** ゲストの7割が女性であり、女性の従業員も多い。新たな価値を生み出し、企業使命である「夢・感動・喜び・やすらぎ」を提供し続けていくためには、育児や介護を抱えた方をはじめ、様々な背景や価値観を持った人財が生き生きと働き、お互いを尊重し合いながら活発に意見交換を行うことが重要だと考えている。

■**現状を打破する** 男女の活躍機会の平等という点において、従業員の育成施策全体を女性活躍に連動させるチャレンジ機会の充実化を進めている。また、育児や介護に携わることでキャリアが中断しないよう、在宅勤務やテーマパークのオペレーション部門においては、シフト時間の配慮など働き方を見直すトライアルを実施しながら、復職後も活躍できる環境作りに取り組んでいる。

植平 光彦（株式会社かんぽ生命保険 取締役兼代表執行役社長）



植平 光彦



■**想いや原点** 企業の発展・成長には、多様な人材の活躍が必要であり、女性活躍推進は経営戦略の中でも大きな柱の一つである。当社は、育児と仕事の両立を支援する制度、育児に係る各種助成および職場復帰セミナー等の意識啓発に注力し、女性を含む当社で働く全ての社員が生き生きと活躍できる魅力ある会社を目指す。

■**現状を打破する** 当社の社員構成は男女比が6：4である一方、女性管理職比率は約10%と相対的に低い数字である。そのため、女性社員自身が管理職になるまでのキャリア形成をイメージできるよう、体系的な研修および女性ネットワークの形成支援を通じて、多くの成長の機会を提供し、ロールモデル育成に注力している。

榎本 修次（株式会社乃村工藝社 代表取締役社長）



榎本修次



■**想いや原点** 当社のコミュニケーションとリフレッシュのためのリセットスペースは、女性利用率が高い。見てみると女性達は活発に他部署の人達と情報交換をしており、共感力・コミュニケーション力を感じる。当社の仕事は消費者に寄り添った提案が不可欠で、消費者目線を持つ女性の力は、今後さらに大事になる。

■**現状を打破する** 当社は業務内容が建設業に近いため、ずっと社員も男性が圧倒的に多かった。近年、特に新卒採用で積極的に女性を採用し、女性比率も30%近くになっている。女性顧客も増加している中、多様な市場ニーズへの対応力が必至である。また、昨年、社外取締役に女性を迎え、ガバナンス強化につとめている。

大隈 太嘉志（ソシオークホールディングス株式会社 代表取締役社長）



大隈 太嘉志



■**想いや原点** 創業者である父を学生時代に亡くし、母が社長として経営を引き継ぎ、会社を成長させる姿を見ていた。男女雇用機会均等法施行前のことで苦労も多かったことと推察するが、「女性の働きやすい、活躍できる職場環境づくり」を中心課題として早くから取組を進めることが出来、企業文化となった。

■**自ら行動し、発信する** 社内会議、朝礼等で、日本のジェンダー・ギャップ指数が、著しく下位であることを取り上げ、女性が社会で活躍しやすい社会の基盤づくりこそ当社のミッションであることを伝えている。女性が活躍しやすい会社を作り、女性が活躍しやすい社会創造に貢献する会社として成長しようと伝えている。

大西 一史（熊本市長）



大西一史



■**想いや原点** 生産年齢人口の減少や少子高齢化社会の到来等、様々な課題に直面する中、一人ひとりの生産性の向上、希望する生き方の選択の自由が確保され、全ての人々が意欲と能力に応じて活躍できる社会の形成が本市の目指す「上質な生活都市」の実現に繋がる。中でも女性活躍はその重要な鍵になるものと期待する。

■**現状を打破する** 管理・監督職に占める女性の割合は、この10年間で14.9%から24.8%と約10ポイント上がっており、組織内でリーダーシップを発揮する女性は着実に増えてきている。今後もライフステージに応じた柔軟な働き方の推進や女性職員のキャリア形成支援等を通じて女性職員の活躍を応援していきたい。

大西 秀人（高松市長）



大西秀人



■**想いや原点** 本格的な人口減少社会において、我が国が活力を維持し発展していくためには女性の意欲や能力を最大限発揮できる社会の構築が不可欠である。姉妹都市であるフランスのトゥール市の市議会議員、助役の半数は女性である。フランスは女性の社会進出パワーにより少子化等の課題を克服しているように見える。

■自ら行動し、発信する

- ・「女性活躍促進事業」として女性の活躍に積極的に取り組んでいる企業の認定・表彰を行った。
- ・表彰企業の先進的な取組を発表するセミナーの開催等でその取組を「見える化」することで、女性活躍の取組の重要性を発信した。
- ・出産を控えた男性職員を全員集めて、育休取得の勧奨を直接行った。

大宮 英明（三菱重工業株式会社 取締役会長）



大宮英明



■**想いや原点** かつて、無人機の改修担当だった女性部下を、本人希望によりテスト飛行場のある硫黄島へ送り出そうとした際、あまりの過酷な環境に人事部門から反対されたが、現地と調整し無事実現できた。彼女は結婚・出産を経て、現在は部長級の職を務めている。今後も男女問わず挑戦・活躍の機会を与えていきたい。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍の中でも特に世界共通の課題を抱える「STEM（科学・技術・工学・数学）分野」における活躍について、国際女性会議（WAW!）やAPECビジネス諮問委員会（ABAC）等の国際会議の場を通じて、日本・当社の取組や、自らの経験も踏まえた同分野における女性活躍の重要性を発信している。

大村 秀章（愛知県知事）



大村秀章



■**想いや原点** 人材不足が深刻な課題となる中、本県がこれからも持続的に発展し、「日本一元気な愛知」、「すべての人が輝く愛知」を実現するためには、働く場における女性の「定着」と「活躍」の拡大が不可欠であり、今後も様々な施策を通じて、女性の活躍促進をより一層図っていく。

■**自ら行動し、発信する** 平成30年4月に、私から、愛知県内の企業経営者の皆様に、女性が働き続けられる環境の整備、職域の拡大、役員や管理職への登用など、更なる女性の活躍に向けて、それぞれの企業の実情に応じた形での取組を促すメッセージを発信したところである。

大森 雅夫（岡山市長）



大森 雅夫



■**想いや原点** 仕事をしたいと思う人を応援するのは当たり前で、女性の活躍は必然である。同時に男性も含め働き方を見直すことは、個人にとってはより豊かな人生に、組織にとってはより高いパフォーマンスにつながる。市民は男女比がほぼ均等であり、管理職を含め市役所もそれに近づくことが市民にもメリットとなる。

■**現状を打破する** 5年前の市長就任時、市役所の女性管理職割合はわずか6.5%だった。そこに問題意識を持ち、明確な目標を定めて毎年女性管理職を増やすこととし、平成30年4月現在は11.6%になった。10%を越えた頃から市役所内での議論が活性化するなど、空気が変わってきたのを感じている。

岡 正朗（国立大学法人山口大学 学長）



岡 正朗



■**想いや原点** 2018年度より女性活躍やワークライフバランスを研究する女性研究者を副学長に任命しているが、新しい視点での意見やアイデアを提案するなど、新風が吹いている。

■**自ら行動し、発信する** 2017年からダイバーシティ推進本部長として、自ら女性活躍を全学的に推進している。

- ・女性活躍推進についての対談を担当副学長とおこない、4000人の全教職員に発信した。
- ・学内公募の「研究拠点形成プロジェクト」で、女性研究代表者枠を設け、女性の研究リーダーを育成している。

尾崎 正直（高知県知事）



尾崎 正直



■**想いや原点** 男女がともに、多様な生き方・働き方を実現し、その個性と能力を発揮することは、それ自体が意義深いことであり、かつ、社会全体の活性化にもつながる。

高知県は、そのための環境づくりを一層推進し、より良い高知県の未来につなげていく。

■**現状を打破する** 男性職員の育児参加を促進するために、配偶者の妊娠の報告を受けたときなどに、管理職員が対象職員と面談（「子育てサポート面談」）を実施し、休暇の制度などを周知する場を設けている。また、庁内広報紙などに育児休業を取得した男性職員の体験記を掲載し、育児休業の取得を後押ししている。

長内 繁樹（豊中市長）



長内 繁樹



■**想いや原点** 自身が共働きで家事・子育てを担ってきた経験から、性別にとらわれず、多様な人材が活躍できる環境づくりが急務であると考えている。女性職員の積極的な管理職への登用やキャリアアップ支援を政策の重点項目として掲げ、あらゆる分野での女性の活躍をより一層推進したい。

■**自ら行動し、発信する** 公約に女性の活躍推進を掲げ、2018年度には、市では初めてとなる女性副市長を登用した。

- ・市職員の育児・介護の両立やワーク・ライフ・バランスを推進するため、2018年度に「イクボス宣言」を表明した。
- ・時間外勤務の削減について、部局長に徹底するようガバナンスを強化した。



押味 至一



■**想いや原点** グローバル化社会において国際競争力を高めていくためには、多様な価値観で企業価値を高めていく必要があることから、女性の価値観と労働力の導入に積極的に取り組んでいる。女性目線を取り込むことで、生産性の向上、長時間労働の削減、働きがいの向上等への更なる取組を推進していきたい。

■**現状を打破する** 女性が働きやすい職場環境は誰にとっても働きやすい環境だと考えており、若年層の入職を促進する観点からも、現場における職場環境の一層の改善を目指している。当社の女性技術者と協力会社の女性技能者を中心とした「鹿島たんぽぽ活動」に取り組み、職場環境改善提案の好事例を全社展開している。



小畑 英明



■**想いや原点** 男女ともに、全ての人がそれぞれの立場で力をフルに発揮できる活力と可能性を持った会社を目指し続けていく。

■**自ら行動し、発信する** メリハリのある働き方、生産性の向上、多様な人材が持てる力をフルに出し切り成長する会社づくりをめざす全社活動「スマート活動」に労使一体で取り組み、その中で女性活躍推進の一つとして「仕事と育児の両立支援」を推進し、男性も女性も誰もが安心して育児に取り組める会社をつくる。



尾花 正啓



■**想いや原点** 女性の視点や感性がこれからの社会を支えていくのだと感じている。女性の活躍が進むことは、女性だけでなく、誰もが仕事と生活が両立できる暮らしやすい社会の実現につながるため、女性の活躍を推進していかなければならないと考えている。

■**自ら行動し、発信する** 女性職員に対し、部下・後輩指導の方法を習得するための「女性活躍推進研修」及び「女性リーダー育成研修」を実施し、啓発している。



影山 剛士



■**想いや原点** 子育て支援や福祉、防災など、まちづくりの重要な点において、女性ならではのきめ細やかな視点から、多くの前向きなご意見をいただいている。

また、地域のコミュニティにおいて、日頃からのネットワークが、災害時など、いざという時の大きな力となると考えている。

■**現状を打破する** 女性職員の管理職への登用

門川 大作（京都市長）



門川 大作



■**想いや原点** 女性が輝ける環境を作ること、性別を問わず人々が互いを尊重し、支え合う社会を実現することができる。この確固たる思いの下、多様で柔軟な働き方の追求はもとより、生き方そのものを見直し、人を大切にするという一歩進んだ「京都ならではの働き方改革・生き方改革」を進めていく。

■**自ら行動し、発信する** 女性リーダーを育むには、過剰な配慮をなくし、適切な期待を掛け続けることが重要である。そのためには、生産性の高い働き方を進め、職員が仕事や家庭生活、さらには地域での社会貢献の活動でも、いきいきと活躍できる職場づくりが必要とのメッセージを、全職員に向け、機会を捉えて発信している。

金井 豊（北陸電力株式会社 代表取締役社長執行役員）



金井 豊



■**想いや原点** 電力システム改革はじめ、当社を取り巻く環境の変化に迅速かつ柔軟に対応するためには、様々な価値観・能力を持つ従業員が活躍し、大胆な業務改革や多様なサービスの提供を行うことが不可欠である。女性活躍をはじめとするダイバーシティ推進に一層取り組み、信頼され選択され続ける企業を目指していく。

■**自ら行動し、発信する** 国の人権週間に合わせて設定した「プロGRESS・ウィーク」において、社内TV放送等を通じ、女性活躍をはじめとするダイバーシティ推進の重要性を訴える社長メッセージを発信するとともに、ダイバーシティについて各職場でフランクに意見交換を行う「ダイバーシティ職場討議」を実施する旨指示した。

柄澤 康喜（MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社 代表取締役社長 グループCEO）



柄澤 康喜



■**想いや原点** 不透明な時代に柔軟に対応していくためには、多様性を強みにするダイバーシティ&インクルージョンの推進、女性の活躍が大変重要であり、女性の視点や価値観を活かして、イノベーションを進めていく。また、女性が「ワーク・ライフ」を自ら「デザイン」という姿勢で活躍できる環境の整備を、加速していく。

■**自ら行動し、発信する** 経団連の「女性の活躍推進委員長」として、自社グループにとどまらない幅広い企業を対象とするセミナーや座談会などの場で、日本全体における女性活躍の必要性和、その具体的な取組を発信していく。

河村 たかし（名古屋市長）



河村 たかし



■**想いや原点** 名古屋の一層の発展のためには、個性豊かで多様な人材の確保が必要であり、その一環として「女性がいきいきと輝くまちナゴヤ」の実現に向けて全力で取り組んでいる。これまで5年連続待機児童ゼロも実現した。産業界始め、各界各層とも連携し、今後も日本一女性が輝くまちを目指して取り組んでいく。

■**自ら行動し、発信する** 副市長や局長級等の重要ポストへ女性を配置し、積極的に女性を登用する姿勢を発信している。

木地 英雄（株式会社インターアクション 代表取締役会長兼社長）



木地 英雄



■**想いや原点** 少子高齢化に伴う労働人口の減少を考慮すると、女性が活躍できる場を提供することは必須であり、社内において女性の活躍を感じながらも管理職及び経営の幹部になる為には現状を打破し新しい発想や知恵、より強いチャレンジが必要だと感じる。

■**現状を打破する** 家族の看護や学校行事、つわりや不妊治療のために取得できる「ファミリーサポート休暇制度」を導入し、女性従業員のみならず男性従業員の取得率が向上し、女性の育児と共に仕事をこなす大変さを理解する機会を与えた。また、女性活躍推進を経営戦略として掲げ、女性従業員のみで社内プレストを開催。

北橋 健治（北九州市長）



北橋 健治



■**想いや原点** 平成19年の市長就任時より、これからは性別に関わらず能力を発揮しなければならない時代が来ると考え、本市で初めてとなる女性副市長を国から登用し、全国に先駆けて女性活躍推進計画を策定するなど女性活躍推進に取り組んできた。

■**現状を打破する** 市長就任当時、行政に市民意見を反映する役割を持つ付属機関等の女性委員割合は3割程度であった。付属機関等の委員は、関係団体等の長で多くが男性であったが、まずは行政が率先し政策決定での男女平等を実現すべく、自ら先頭に立って関係団体等へ働きかけ、政令市で初めて女性割合5割を達成した。

北村 清士（株式会社東邦銀行 取締役頭取）



北村 清士



■**想いや原点** 頭取就任当初より「人を大事にする経営」を基本理念に掲げ、様々な場面で活躍し企業を支えている女性のライフやキャリアを応援するのがトップの大きな役割だと思い、女性活躍推進に取り組んできた。女性職員が主体的・能動的に企画し経営陣に提案してくることも増えてきており成長と期待を感じている。

■**自ら行動し、発信する** 金融業界や地域の講演会、IR等において、「女性活躍はまさに国策そのものであり、一民間企業といえどもその一翼を担うことは重要。」「女性活躍推進に取り組むことで企業イメージが高まり、優れた人材の確保にもつながっている。」等、経営における女性活躍の重要性や効果を積極的に発信している。

鬼頭 宏（静岡県立大学法人静岡県立大学 学長）



鬼頭 宏



■**想いや原点** 人はそれぞれ様々な属性や個性をもっている。多様な人々が互いに協力することで世間は成り立っている。最大の派閥は男女だが、固定的な役割分担にとらわれずに個性を生かし、共同して力を発揮することで、生きやすい社会が実現できるのだ。

■**現状を打破する** 県の男女共同参画会議の座長として、あるいは大学の講義「結婚・家族とジェンダー〜人口問題の視点から〜」を通じて、ジェンダー観について様々な考えのあることを引き出すとともに、女性活躍に関して男女ともに意識改革が必要であることに気づいてもらうことを心がけている。



木村 浩一郎



■**想いや原点** 今は変化の時代である。じっとしているとすぐに置いて行かれてしまう。しかし、変わるために人間は勇気が必要とする。私にこの勇気をごく自然に与えてくれるのが、ともに働く女性だ。男女の違いは多くあるが、普段からこの違いの中でもともに答えを求めることで、より大胆な一歩を踏み出せるようになる。

■**ネットワーキングを進める** 社外の女性社長、役員などの女性リーダーを対象に有識者と最新の経営トピックをディスカッションする、学びとネットワーキングの機会「Women in Action」を5年以上にわたり提供して来ている。女性リーダーが更に世界で活躍していくことを応援する活動を今後も続けていく。



木本 茂



■**想いや原点** 女性の活躍推進はもとより、誰もが能力を発揮できるダイバーシティ経営を推進することが、イノベーションの創出、企業価値の向上に繋がると考えている。中でも従業員の7割を占める女性の活躍が当社の発展に重要である。管理職登用とともに、働きやすい環境整備を進め、更なる意欲と生産性の向上を期待している。

■**自ら行動し、発信する** 当社は女性活躍を経営戦略として掲げ、さまざまな機会を通じて社内外に女性活躍推進に向けた取組の重要性を発信している。かねてから積極的に取り組んできたことで、2017年には『女性が輝く先進企業「内閣総理大臣表彰」』を受賞するなど、女性が活躍する企業として社会的にも一定の評価を得ている。



國部 毅



■**想いや原点** 男性主導でモノカルチャーな日本企業が一般的だった1980年当時の米国留学、その後の外資系企業とのビジネスを通じ、女性が臆することなく活躍する姿に大いに刺激を受けた。それを機に、性別にかかわらず、誰もが能力をいかに発揮できる職場を作りたいと強く思うに至り、今も想いは変わらない。

■**自ら行動し、発信する** 三井住友銀行頭取当時、自らを委員長とするダイバーシティ推進委員会を発足させ、トップ主導の推進体制を構築。当社社長就任後は、本委員会を当社グループベースでも展開している他、当社グループのダイバーシティ推進の拠り所となるダイバーシティ&インクルージョンステートメントを定め、発信した。



久保田 章市



■**想いや原点** 人口減少の中、女性に活躍してもらわなければならない社会となっている。その観点からも、女性があらゆる場面でその能力を最大限発揮し、住みたい住んでよかったと思われるまちづくりをすすめるため、女性活躍推進のための取組を行っている。

■**自ら行動し、発信する** 女性向け起業セミナーを年4回開催するとともに、店舗の改装費、家賃、創業資金を借り入れした際の利息等補助を実施した。そして、起業した先輩による事例発表を聞く機会を設けるなど、事業展開を図った。また、資金調達セミナーへ自ら出席しその重要性を訴えた。

熊谷 俊人（千葉市長）



熊谷 俊人



千葉市

■**想いや原点** 女性活躍はもちろん重要だが、特定の性等に偏らず、すべての人が活躍できる社会の実現こそ至上命題であり、社会の実態にあった意思決定をするという点でも、あらゆる組織は社会の平均値に近い割合で構成されるのが望ましい。今後も、政策立案に関わる女性の登用を進め、バランスの取れた組織を目指す。

■**現状を打破する** 女性の管理職登用で、「管理職を拒む傾向がある」ことや「管理職に挑戦する意欲が沸く環境が整っていない」ことを課題と捉えている。
この状況を改善するため、女性職員を若いうちから自治大学校等の外部へ派遣し、庁内では経験できない刺激を受けさせるなど、挑戦意欲向上へつなげている。

黒岩 祐治（神奈川県知事）



黒岩 祐治



神奈川県

■**想いや原点** 女性活躍推進は、それぞれの女性が生涯にわたって個性と能力を発揮するという個々人の生き方等をどう支えるかという問題であると同時に、イノベティブな活力ある企業経営や出生率回復を含め発展する将来社会にもつながるとも重要なものであると考えている。

■**現状を打破する** 女性の参画が進んでいない分野への女性の参画を支援するため、女子中高生の理系志望を促進・支援する「かながわりケジョ・エンカレッジプログラム」、女性農業者の経営参画を支援する「かながわなでしこfarmers研修」等を実施している。また、女性活躍推進の好事例を紹介する冊子を作成している。

小長井 義正（富士市長）



小長井 義正



富士市

■**想いや原点** 市長として輝く女性の活躍を推進させることは、市民の皆様が生き生きと活力に満ちて、青春を謳歌できるまちを築いていくために必要なことと考えている。市役所職員において、女性でも男性でも能力のある方に大いに活躍をしていただこうという想いである。

■自ら行動し、発信する

- 1 女性管理職の登用を推進している。
 - ・総務省自治大学校「地方公務員女性幹部養成支援プログラム」に職員派遣。
 - ・主幹への昇進対象となる（主査）女性職員に向けた研修の実施。
- 2 男性が安心して子育てできる環境づくりに取り組んでいる。
 - ・男性職員に休暇制度を周知。

小林 敬一（古河電気工業株式会社 代表取締役社長）



小林 敬一

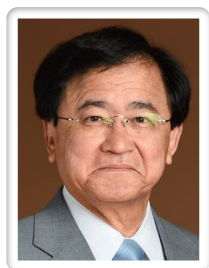
古河電気工業株式会社

■**想いや原点** 激しい環境変化の下、幅広い事業領域をグローバルに展開する中、従来の「常識」や「成功体験」に捉われず、新しい価値創造へ挑戦していく事が当社の成長に不可欠である。

女性活躍は、多様な価値観を持つ各従業員が、自分らしく、誇りを持って、ワクワクと働ける企業であることの象徴と考える。

■**自ら行動し、発信する** 昨年度、イクボス企業同盟へ加盟、自らイクボス宣言をし、価値観・働き方が多様な部下を尊重し、育成する風土醸成を目指した。
今年度は、創業以来の「従業員を大切にせよ」という精神のもと、人を大切にする組織風土醸成、女性活躍支援、自律的なワークライフマネジメント等、多様性の確保と受容を推進するメッセージを社内外に発信した。

小林 喜光（株式会社三菱ケミカルホールディングス 取締役会長）



小林 喜光



■**想いや原点** 海外の企業では、ビジネスの重要なポストに多くの女性が就いていたのに対し、日本では優秀な女性であっても、子育ての時期を経て伸び悩むケースが多く見られた。これは一企業の問題としてのみならず、社会システムも含めて考えるべき問題なのではないか、との疑念が課題認識の原点であった。

■**ネットワーキングを進める** 2018年3月に外部から招いたダイバーシティ推進担当執行役員による従業員へのヒアリングから若手女性、介護や育児、病気治療等のネットワークが求められていることが分かった。今後様々なネットワークづくりをサポートしていくことを検討中。

駒崎 弘樹（特定非営利活動法人フローレンス 代表理事）



駒崎 弘樹



■**想いや原点** 病児保育問題、待機児童問題、障害児保育問題など、女性活躍にはまだ多くの課題がある。

私たちは事業を通して課題に対する解を生み出し、行政や政治を巻き込みながら世の中を変えることをミッションとしている。こうした課題の解決が、女性のみならず、すべての人々の活躍に通じているからである。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍のためには、男性の働き方を変えなければならない。とくにライフイベントとして女性のキャリアに大きく影響を及ぼす「出産・育児」の過程で、男性の育休取得を推奨しており、自らも2人の子どもの誕生の際には育休を取得した。男性の育休取得は弊社においては当然の流れができています。

斎藤 保（株式会社IHI 代表取締役会長）



斎藤 保



■**想いや原点** 会社の持続的成長のためには、自由闊達な議論のもと、多様な考え方を結びつけ、創造と革新を生み出す組織風土の醸成が必要だと考えている。そのために、女性活躍をはじめとするダイバーシティを推進し、多様な個性・価値観を持つ従業員が、持てる能力を最大限発揮できる職場づくりを進めている。

■**ネットワーキングを進める** 2013年度より、若手女性管理職を「ネットワークリーダー」に任命し、各事業所においてワークショップ・講演会などの意識啓発や情報共有のための活動を展開している。

斉之平 伸一（三州製菓株式会社 代表取締役社長）



斉之平 伸一



■**想いや原点** 中学、高校で女子生徒の積極性、平均学力の高さに接したとき、会社で女性の潜在能力の引き出しが大切であると思った。

■**現状を打破する** 男性管理職1人昇進に際し、女性も1人昇進のルールをつくり、女性管理職と女性役員の比率を向上させていく。



佐久間 英利



■**想いや原点** 私の実家は農家で男女共に働く事は当然と思って育った。私自身も25年間共働きをし、子供の食事作りや看病、学校行事への参加もしてきた。こうした考えや経験を基に、職員に対しては多様な人材の能力発揮が新たな企業価値を生み出す事、女性活躍には男性の家事・育児参加が重要だと発信し続けている。

■**ネットワーキングを進める** 地銀各行に参加を呼びかけ、2014年に全64行の頭取が参加する「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」を発足。2017年に千葉県内の産官学の代表7名で「輝く女性の活躍を加速するちばのリーダーの会」を発足。それぞれ地方から女性活躍推進の底上げを図るための「行動宣言」を策定し活動中。



櫻田 謙悟



■**想いや原点** 少子高齢化、生産年齢人口の減少が進む中、企業も人も変わらなければ生き残れない。多様な個性の融合でイノベーションを創出し続ける環境を早急に構築する必要がある。ダイバーシティを包摂する鍵は、働き方改革。最高の日本の切り札といえる、優れた女性の能力を最大限引き出すことが重要。

■**自ら行動し、発信する** 「Diversity for Growth」を経営戦略として掲げ、中でも社員の半数以上を占める女性の活躍なしに当社の成長はあり得ないとして、社員が集まるあらゆる機会においてその重要性を発信している。女性活躍を加速するためには、組織トップのコミットメントが極めて重要である。



サシン・N・シャー



■**想いや原点** 女性のリーダーシップ拡大は、私にとって個人的にも大きな関心事である。母親の働く姿を見て育ち、妻と娘も仕事を持っている。女性の指導的地位への登用は、単に社会的な課題というだけではなくビジネスにとって必要不可欠であり、高齢化と人口減に対処するためにも大変重要だと考えている。日本社会で女性の活躍を推進することは私たち全員の責務である。この重要な課題に対応し、現実を変えていくには、企業と政府、市民社会がそれぞれの役割を果たしていかなければならない。

■**ネットワーキングを進める** メットライフ生命は女性リーダーの活躍を引き続き応援し、ネットワークづくりなどを後押ししていく。2014年から開催している「メットライフ生命シンポジウム」では、女性の登用に実績のある企業のリーダーをお迎えし内容の濃いディスカッションを行っている。また、6年目を迎える「TOMODACHI MetLife Women's Leadership Program」のサポートでは、次世代の日本の女性リーダー育成に積極的に取り組んでいる。



佐藤 孝弘



■**想いや原点** 女性職員が持っている能力を最大限発揮できるためには、男性職員が、家事・育児に積極的に取り組むことができる環境整備が必要であると考えている。そのために、イクボス宣言を行うなど、男性職員の意識を変えることで、女性が働きやすい環境を整え、女性活躍推進につなげていきたい。

■**自ら行動し、発信する** イクボス宣言を実施し、子どもが生まれた男性職員とその所属長に対して、直接、育児休業の取得と家事・育児への参画を促進。様々な機会をとらえて、働きやすい・働きがいのある職場づくりに向けた意識改革と業務改善の重要性を発信している。

更家 悠介（サラヤ株式会社 代表取締役社長）



更家 悠介

いのちをつなぐ

SARAYA

■**想いや原点** 「衛生、環境、健康」に係る商品やサービスを通じ、社会に貢献する事がサラヤの目標であり、その開発において特に女性視点を取り入れることは重要であると考えている。男女が区別無く参画し、イキイキと前向きに働ける職場を作る事が、個人の成長、ひいては企業の発展を約束できる手段だと考えている。

■**現状を打破する** 2016年施行の「女性活躍推進法」に先んじて、2014年には女性管理職増員を達成する為の具体的取組目標を設定。女性リーダー研修、役員メンター制度等3年間の取組の結果、女性管理職数は倍増し、初の役員も誕生した。その後も課長職はもちろん、部長職、新役員候補者は引き続き誕生している。

篠原 弘道（日本電信電話株式会社 取締役会長）



篠原 弘道



■**想いや原点** これまでNTTが提供してきた「電話」の世界と比べ、ICTを活用したソリューションには多様な価値観がさらに必要となる。市場の多数を占める女性のニーズを反映するためには、提供者である企業も女性の視点が必須。多様な価値観にて課題へ多面的にアプローチし、社会課題を解決していきたい。

■**自ら行動し、発信する** NTTはダイバーシティ&インクルージョンを経営戦略として掲げ、トップ自ら多様な価値観を受容する重要性を発信。NTTグループ(国内)では「女性管理者比率倍増計画」(2012年度の2.9%から2020年度6.0%)を策定。2017年度には5.1%まで上昇し、達成に向けて順調に推移している。

島田 和幸（株式会社ファンケル 代表取締役 社長執行役員 CEO）



島田 和幸

FANCL

正直品質。

■**想いや原点** 当社の人事理念は「社員が夢を持って働ける会社にする」である。創業当初より女性が活躍する風土が根付いているが「男女共に能力を発揮できる職場」が、その理念を体現する場であり、男女の区別なしにチャンスを与え、結果を出すことが従業員のモチベーション向上と企業価値の最大化に繋がると考える。

■**自ら行動し、発信する** 2017年11月「ファンケルグループ ダイバーシティ推進スローガン」、2018年6月「ファンケルグループ サステナブル宣言」を策定した。また、多様な人材が幅広く活躍することの重要性と効果、具体的な取組について、会社として取材・講演等を通じて社外に広くアピールしている。

嶋津 良智（一般社団法人日本リーダース学会 代表理事）



嶋津 良智

LEADERS
Academy

■**想いや原点** ミーティング時に男性にはない考えや視点の意見を聞いたときに女性の力を感じた。世の消費の7割が女性であると言われてるように純粋に消費者目線で話が聞けたときにも女性の力を感じた瞬間である。

■**自ら行動し、発信する** 当社は社員は少ないですが全員女性で全員子持ちで全員在宅で仕事をしてもらっている。3000万人と言われる専業主婦の有能な能力を社会に活かしてもらおう発信をこれからもしていきたいと思っている。

清水康一郎（ラーニングエッジ株式会社 代表取締役社長）



清水康一郎



■**想いや原点** お客さまの人生を変える学びの機会を届ける使命のもと、女性ならではの視点から講座中のきめ細かい対応が好評を得ており、女性社員の声はとても参考になることが多い。当社での女性従業員数は全体の約7割を占めており、女性の活躍が欠かせない。

■**現状を打破する** 我々は生涯働ける場所にする（従業員が最重要資産）ことを大切にし、本人の希望する働き方を尊重しながら、全従業員が「会社をより良くする」というマインドを持ち、活躍できる環境づくりを心がけている。現在は、一人一人のライフスタイルに合わせた雇用内容にするなどフレキシブルに対応している。

清水 博（日本生命保険相互会社 代表取締役社長）



清水 博



■**想いや原点** 当社は、「ダイバーシティ推進方針」にもとづき、経営戦略としてダイバーシティ&インクルージョンに取り組んでいる。従業員の9割が女性である当社では、女性の活躍がそのまま会社の活力となる。一人ひとりの個性に対し、先入観なくその違いを理解し、「本気になって人を育てる」組織づくりを目指している。

■**自ら行動し、発信する** 当社は、「個」有の強みを持ち、生涯にわたり活躍する逞しい人材になる」ことを育成理念とし、私が座長となり「人財価値向上プロジェクト」を進めている。全役員部長が「ワークスタイル変革宣言」を発信し、ワークライフマネジメントを実践している。また、女性や若手との座談会を継続して行い、自身の想いや期待を直接伝えている。

清水 洋史（不二製油グループ本社株式会社 代表取締役社長 CEO）



清水 洋史



■**想いや原点** 食品製造業の当社グループにとって女性とは重要な消費者であり、社会への価値創造の源泉である。また、歴史的に長年築かれてきた男性優位の社会通念をジェンダー平等に変革するには、男性リーダーの参画が欠かせないと同時に、女性活躍推進は、まぎれもないトップによる経営課題だと認識している。

■**自ら行動し、発信する** 様々な社会への情報発信の場で、女性活躍・ダイバーシティへの考え方を説明している。例えば、2018年3月の国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン主催のSDGsに関するシンポジウムで登壇した際に、女性活躍のに対する考え方および重要性を発信した。

ジョンソン・パトリック（日本イーライリリー株式会社 代表取締役社長）



Patrick Johnson



■**想いや原点** 日本の家庭では母親など女性が健康に関して決定権を持つことが多く見受けられる。そのような女性の視点は健康関連のビジネスを行う我々にとって、戦略や意思決定において必須であり重要なものである。多様性は組織を強める。ダイバーシティ&インクルージョンは我々のビジネス戦略の優先事項である。

■**自ら行動し、発信する** インクルーシブリーダーシップの重要性を管理職が集まる機会や、全社員が集まる場などで自らの言葉で発信している。社外には、在日米商工会議所主催の女性活躍支援のプログラム協賛する、プレゼンターとして社員を派遣するなどして女性が働きやすい環境を考える場の提供をサポートしている。

白岩 孝夫（南陽市長）



白岩 孝夫



■**想いや原点** 人口減少は著しく、社会を担っていく人材が不足する中、女性の活躍は必要不可欠である。当市の女性職員にも、能力があり、素晴らしいアイデアや行動力をもつ女性職員が多数いるものの、能力を発揮できるポストについていない。そのため、明確な目標を定め、女性活躍推進に積極的に取り組んでいく。

■**ネットワーキングを進める** 青年市長（50歳未満当選）の横のつながりである全国青年市長会内で、行動宣言に賛同する仲間を募り、ネットワークを広げている。平成30年9月には県内3市長で共同記者会見を開催、10月には北海道名寄市にて、北海道・東北ブロック会員による行動宣言賛同式を行い、賛同の輪を広げている。

進藤 清貴（王子ホールディングス株式会社 代表取締役会長）



進藤 清貴

領域をこえ 未来へ



■**想いや原点** 「企業の力の源泉は人材」の考え方の下、「働き方改革」「ダイバーシティ推進」に取り組んでいる。多様な人材の活躍、特に女性活躍推進に優先的に取り組み、育児・介護との両立支援等就業継続をベースとした全社員のワークライフマネジメントを向上し「多様な人材が活躍し続けられる職場」を目指している。

■**自ら行動し、発信する** グループ各社トップが参加する「ダイバーシティ推進委員会」を年2回開催し、女性社員の育成・活躍の進捗状況確認や情報共有、社外講師の講義等を実施。また会社案内やHP等で個々の人材が活躍することが企業の競争力向上の基盤となること、女性活躍を推進することを経営トップが発信し続けている。

杉江 俊彦（株式会社三越伊勢丹ホールディングス 代表取締役社長執行役員）



杉江 俊彦



三越伊勢丹ホールディングス

■**想いや原点** 営業部門担当の際に、顧客も従業員も女性が主であることを改めて実感した。その時認識した環境や業務に対する課題には積極的に対処し、現場の女性達の働く様子がそれまで以上にいきいき意欲的になったと感じている。今後も変化に気づきながら女性も含めた多様な人材の更なる活躍について考え続けたい。

■**自ら行動し、発信する** 短時間勤務など育児支援制度やライフイベントに応じた転勤制度を拡充し、特に女性が働き続けやすい環境を実現している。管理職登用における女性比率の向上を目指しており、本年4月時点では女性部長職目標値10%に対して13%となった。更に社外取締役に初の女性を迎え、新しい風も取り入れている。

杉田 浩章（ボストン コンサルティング グループ 日本代表）



杉田 浩章



■**想いや原点** 私は特に消費財（Consumer Products）業界の仕事に多く関わってきた。毎日の生活の中で使われていく消費財を手取るのは女性が圧倒的に多く、プロジェクトで討議する際に、女性ならではの視点、母としての視点、日々使うからこそその視点など、はっとするような意見を聞き、彼女たちの視点に多くのインサイトを感じた。

■**ネットワーキングを進める** 毎年、社内の全女性コンサルタントが集まるイベントを開催している。多様な分科会や、少人数でのグループディスカッション、ディナーなどのコンテンツを通じて、様々な学びや気付きを得るとともに、日頃あまり接点のない女性同僚、また男性管理職等とのネットワークを深める絶好の機会になっている。

鈴木 英敬（三重県知事）



鈴木 英敬



■**想いや原点** 女性が活躍できる社会づくりに向けては、まず「男性が変わる」、「働き方を変える」ことが大前提であると考えている。また、トップの重要な役割の一つは「空気を変える」ことである。私自ら先頭に立って、これらを変えていくことで、女性がいきいきと活躍できる社会をめざしていく。

■**ネットワーキングを進める** 県内事業所、国（労働局）、大学、各種経済団体等と連携し、女性の活躍を推進する県内企業・団体のネットワーク「女性の活躍推進三重県会議」（現在会員数428）を設立。また、会員企業の社員で構成する企画委員会を組織し、企業目線での率直な意見を三重県会議の取組に反映させている。

鈴木 純（帝人株式会社 代表取締役社長執行役員）



鈴木 純



■**想いや原点** ダイバーシティの定義として、性別、国籍、人種等のフレームを用いることには、私自身は違和感がある。一人一人、個人レベルで多様性を発揮することのできる会社にするのが、おのずと「女性活躍推進」にもつながることと考えている。

■**自ら行動し、発信する** 帝人グループは、創業100年を迎え、企業理念を実現するための行動規範を改訂し、シンプルで覚えやすい5つの項目（頭文字をTEIJIN）に集約した。最初の項目として、「Together」を掲げ、「私たちは、多様性をお互いに尊重し、知識と能力を結集して持続可能な価値を共創します。」として、ダイバーシティ&インクルージョンの重要性を、社員が集まるあらゆる機会に発信し、IR活動やメディアを通じて投資家や取引先にも訴えている。

鈴木 順也（NISSHA株式会社 代表取締役社長 兼 最高経営責任者）



鈴木 順也



■**想いや原点** 海外のお客さまと接していると、女性に限らず様々な多様性を持った社員がいることでイノベーションが起こっていることが分かる。NISSHAグループでも、女性に限らず、男性社員も含めて性別や国籍に関係なく社員全員が持てる能力を発揮し、活躍できる環境を整えるために取り組んでいる。

■**自ら行動し、発信する** NISSHAグループのMissionに「多様な人材能力と情熱を結集する」ことを掲げ、女性活躍の重要性はもちろん、性別だけでなく年齢や国籍にかかわらず、社員全員が活躍することへの期待をあらゆる機会を通じて発信している。

鈴木 康友（浜松市長）



鈴木 康友



■**想いや原点** 人口減少、少子高齢化という構造的課題に直面する中「女性の力」が十分に発揮できる環境づくりが重要であり、固定的性別役割分担意識の解消、男性中心型の労働慣行の是正等の取組を進めている。本市のあるべき姿として「男女がともに自立・参画し、高めあう創造都市 浜松」の実現を目指していきたい。

■**現状を打破する** 職業生活とその他の生活との両立支援や、女性活躍に関する取組を積極的に推進している市内の事業所を認証・表彰し、その取組を周知することで、雇用の分野におけるワーク・ライフ・バランスや女性活躍の促進を図っている。



瀬口二郎

Bank of America
Merrill Lynch



■**想いや原点** バンクオブアメリカ・メリルリンチでは、女性社員向けスポンサーシッププログラムを通して将来の女性リーダー層の構築を図る等、女性の活躍推進において大きな成果をあげている。次のステージへと進むべく、私個人のコミットメントは、公正かつ性別不問の立場で人材を見極め育成することである。



瀬戸欣哉

LIXIL
Link to Good Living

■**想いや原点** 変化の激しいビジネス環境下で持続的成長を実現するために多様性は欠かせない。当社では多様な従業員の英知や視点を活かし、成長とイノベーションの原動力とすることを掲げている。男女関係なく平等な育成・キャリア機会を創出し、個人の特性・強みを最大限に活かすことが競争力に繋がると考えている。

■**現状を打破する**

- ①アンコンシャス・バイアスを排除し意識的に人材育成すべく、後継者育成プログラムに数値目標を設けて女性を登録している。
- ②「働き方改革」を通じて様々な環境を整えながら属人化を防ぎ、組織として仕事ができる体制構築を進めている。改革を加速させるため、従業員と直接対話する機会を設けている。



瀬戸熊修

千葉工業大学
CHIBA INSTITUTE OF TECHNOLOGY

■**想いや原点** 私が女性の力を感じた原点は母親である。家庭という「現場」をきめ細やかに調整を取りながら、しなやかに主導する強さ。母性に発するこの力は、多様化する社会のリーダーを育てる上でますます重要となるであろう。それは「科学技術立国」を支える人材の育成を使命とする本学にとっても最重要の視点である。

■**現状を打破する**

- ・女性研究者がプロジェクトリーダーとなり、「メテオプロジェクト」を立上げ、国際宇宙ステーションから流星の長期観測を実施。若手女性エンジニアのロールモデルとして、女子学生の刺激、目標となる。
- ・女性職員を積極的に管理職へ登用し、新たな視点で物事を捉えることで、組織としての活力アップを図る。



高野之夫

豊島区
TOSHIMA CITY

■**想いや原点** 将来本区における若年女性が半減するとして、平成26年に23区で唯一消滅可能性都市の指摘を受けた際に、女性の生の声を聴き、政策に生かしていくことが必要であると考え、「100人女子会」[F1(広告用語で20～34歳の女性を指す)会議]を開催した。その経験の中で、若年女性をはじめとする多様な意見を聞くことの重要性を再認識した。

■**自ら行動し、発信する** 女性職員の管理職への登用及び審議会等における女性委員の比率を高めることを組織目標に掲げるとともに、管理職の集まる機会において女性活躍推進の重要性を継続して発信している。



高橋 祐二

MiURA

■**想いや原点** 女性の活躍は、わが社のモットーである「我々はわが社を最も働きがいのある、最も働きやすい職場にしよう」を実現するために不可欠であると考えている。100年企業実現のため、グローバル化や、営業・サービスエンジニアの強化には、女性のさらなる職域拡大に取り組まなければならない。

■**現状を打破する** 女性執行役員の登用、男性のみだったボイラ営業職への転換（公募）を行っている。今後、サービスエンジニア職への職域拡大も業務を細分化する等して実現に向けている。また、全社員へのフレックスタイム勤務制度導入等、女性だけでなく誰もが柔軟に働くことができる仕組み作りにも力を入れている。



高山 泰仁

tabikobo

■**想いや原点** 「家庭での充実が良い仕事の結果を生む」という方針で取り組んでいる。社員が自分の家庭での時間、家族との時間を充実させることができ、はじめて職場での良い関係、お客様との良い関係を築くことができる。そのため、女性が存分に力を発揮し、活躍できる環境を整えることは重要だと考えている。

■**現状を打破する** 当社の強みの源泉である旅先についての詳しさは、長期就労により磨かれていくため、ライフステージに左右されることなく働き続けられる制度づくりと見直しを行っている。具体的には、法律で定められている以上の育児短時間勤務を可能とする制度や、育児と仕事の両立を支援するための制度を導入した。



滝 久雄

ぐるなび

■**想いや原点** 食は全ての人々にとって非常に身近なテーマであり、女性の視点やその力を活用し、女性が活躍することが当社の成長に繋がると信じている。これまでも、ぐるなびの成長には女性の力が大きく寄与してきたが、更なる成長のために女性はもとより多様な価値観を持った人材の力に大いに期待したい。

■**現状を打破する** 男女共に働きやすく効率的な働き方を実現するために、長時間労働の是正をはじめ、テレワークを導入し、場所にとらわれない働き方、ITインフラの活用等、当社で働く従業員一人ひとりがアイデアを出し、当社の強みを活かしたぐるなびらしい働き方の変革を進めている。これらの取組により日本の食文化を守り育てる企業として、更なる発展に繋がっていききたい。



竹増 貞信

LAWSON

■**想いや原点** 女性が働くことは当たり前であり、我々の店舗で働くクルーの皆さん、女性オーナーもどんどん増えている。女性がいないと成り立たないビジネスモデルである。ダイバーシティを経営理念の一つに掲げる当社にとっても、性差や国籍に捉われることなく多様な価値観を受け入れることによりフレキシブルな環境づくりを行うことは当たり前のことであり、今の社会の常識であると考えている。

■**現状を打破する** 女性活躍の意味を全社員に発信し、その社長発信の冊子を全社員に配布。社内での女性対象の研修には自ら参加し、女性社員との対話や期待のメッセージを発信した。また加盟店オーナー女性がメンバーとなっている組織「オーナー女子部」は社長自らが発起人となって立ち上げ、毎回参加。そこでは女性にとって働きやすい環境づくりについて議論を活発に行っている。

竹山 修身（堺市長）



竹山 修身



■**想いや原点** 市長就任以来、一貫して子育て支援を最重点施策とし、子育て中も安心して働ける環境を整備している。自治体首長では初の「イクボス宣言」を行い、職員が仕事と子育てを両立できる環境づくりを進めており、市が姿勢を率先して示すことで、民間企業にも意識改革を広げ、女性活躍社会の実現につなげたい。

■**自ら行動し、発信する** 自らイクボス宣言を行ったことにより、管理職をはじめとする役職者に、子育てや介護等で時間に制約のある職員に理解を持ち、ワーク・ライフ・バランスの実現を図るという姿勢が浸透し、平成29年には管理職によるイクボス宣言を実施した。仕事と子育ての両立について企業に向けても啓発を行っている。

田中 孝司（KDDI株式会社 代表取締役会長）



田中 孝司



■**想いや原点** 当社の企業理念のKDDIフィロソフィ「第1章 目指す姿」の中で「ダイバーシティが基本」を謳っている。一人ひとりがもてる力を存分に発揮できるような組織や風土が、会社の持続的な成長には不可欠と考えている。

■**自ら行動し、発信する** 社長在任中、女性のライン長候補者や管理職候補者を一同に集め、女性活躍推進の必要性や女性に対する期待について、直接思いを伝えた。また、経営への女性参画を一層促進すべく、経営陣（取締役）をサポートする「補佐職」に女性を積極登用し、経営の最前線での経験を積ませた。

田辺 信宏（静岡市長）



田辺 信宏



■**想いや原点** 静岡市では、女性が活躍できる魅力あるまちづくりを目指し、働く女性の活躍を応援する「しずおか女子きらっ☆プロジェクト」を実施している。子育て支援や雇用の確保に加え、活躍したい女性を支援するとともに、男女ともに働き方を見直し、ワーク・ライフ・バランスを実現することが必要不可欠であると考えている。市民一人ひとりが主役となり充実したときを過ごせる静岡市を目指し、取り組んでいく。

■**自ら行動し、発信する** 本市の働く女性の活躍を応援する「しずおか女子きらっ☆プロジェクト」では、「活躍したい女性への支援」、「女性活躍推進に取り組む企業への支援」、「先ず隗より始めよ！市が率先」という三本柱のもと、様々な女性活躍推進事業を実施している。静岡市役所も率先して女性活躍推進とワーク・ライフ・バランスの実現に取り組むほか、官民連携会議「静岡市女性活躍推進協議会（しずおか女子きらっ☆応援会議）」を発足し、静岡市域全体に女性活躍推進の重要性を呼びかけている。

谷原 徹（SCSK株式会社 代表取締役 社長執行役員 最高執行責任者）



谷原 徹



■**想いや原点** 日本の労働人口の構造から、持続的に会社が成長できるかどうかは、女性の力を本格的に活かせるかどうか鍵。そのためには、女性に積極的に活躍の場を提供し、頑張りを後押しすることと、過去の社会・文化的背景に根差す男性中心の企業文化を変革することの両面が必要と考え、取組を進めている。

■**現状を打破する** 女性の活躍度の指標を課長以上のライン管理職数として、2012年当時13名であった女性ライン職を100名とする目標を設定。達成に向けて育成プログラムを策定し、性別にとらわれずに実力に基づき活躍できる組織風土作りも進め、2018年現在女性ライン管理職は82名まで育てている。

玉井 孝直 (ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社 代表取締役社長)

マリオ・スタイン (コンシューマーカンパニー 代表取締役プレジデント)

クリス・フウリガン (ヤンセンファーマ株式会社 代表取締役社長)



玉井 孝直



Mario Stein



Christopher Hourigan

■想いや原点

(玉井) J & Jの羅針盤である「我が信条」(Our Credo)は、会社の責任のひとつとして、「全ての社員一人ひとりが個人として尊重され受け入れられる」環境づくりを掲げる。社員の草の根グループ WLI (Women's Leadership & Inclusion) などの活動から多くのことを学んでいる。

(マリオ) 日々のビジネスの中で、女性だけではなく多様な考え方の社員の意見に耳を傾けることが、多様なアイデアや視点をもたらしてくれると常々感じている。そのために、一人ひとりが発言しやすいオープンな場を用意するよう、意識している。

(クリス) ダイバーシティに加え、大切なのはインクルージョンだと考えている。性別によるダイバーシティだけでなく、ライフステージにおける社員それぞれのニーズに応じた多様な働き方を認める動きがインクルージョンを推進していると感じている。

■現状を打破する アンコンシャス・バイアス (UCB) に対する理解を深めるオンライントレーニングを全社員に促している。UCBについて、ラインマネジャーが自身の言葉で語るセッションも実施中である。社外から高い評価を得ていることを光栄に感じているが、さらに取組を強化していく。

Johnson & Johnson
FAMILY OF COMPANIES IN JAPAN

淡輪 敏 (三井化学株式会社 代表取締役社長)



淡輪 敏



■想いや原点 2007年に人事労制部長を経験した際、初めて「女性活躍推進」に対応するチームを部に立ち上げたことが女性活躍推進に取り組んだ原点。男性社員中心の製造業において、女性の活躍を推し進めることは難しかったが、採用も登用も少しずつでも進めることが重要と考え、実行してきた。

■自ら行動し、発信する 三井系企業で実施した女性活躍推進に関する社長登壇イベントにおいて、パネリストとして参加した。登壇者の中で唯一の製造業の社長であったため、三交替勤務や化学物質の取り扱いなど主に工場での女性の活躍の難しさ等に触れたが、難しさに諦めるのではなくどうすれば実現できるのかを考えていくことが大事であることを強調した。また、昇進を躊躇う女性に向けては「横並び意識ではなく、最初に海に飛び込む『ファースト・ペンギン』になってほしい」とエールを送った。

辻 幸一 (EY Japan カントリー・マネージング・パートナー)



辻 幸一



■想いや原点 以前出席したEYのグローバル会議でD&Iについて議論し、考えた末、「倫理観のみで女性登用を行うのではなく、経済合理性で判断すべきだ」という考えに至り、腑に落ちた。この気づきが女性登用を経営戦略のひとつに据えたきっかけ。倫理観のみでは長続きしないが、経営戦略だからこそ継続できる。

■自ら行動し、発信する

- ・採用、昇格、登用に関して、結果だけを見て改善を要求するのではなく、結果に至るプロセスそのものを見直し、潜んでいる問題のあぶり出しを指示。
- ・重い書類運搬の負担を軽減するペーパーレス化、テレワーク推進のためのパソコンのシンククライアント化など、ITを活用し、女性が働く環境を整備。

寺田 直行 (カゴメ株式会社 代表取締役社長)



寺田 直行



■**想いや原点** 当社は実際に商品を購入いただくお客様や、17万人以上の個人株主、入社希望者の多数が女性であり、世の中の男女比にも照らし合わせても女性活躍に取り組むことは必然と考えている。女性の視点が入ることで、男性や高齢者にも働きやすい職場となり、女性の活躍は経営革新を導くと考えている。

■**現状を打破する** 現状の改善に留まることなく、企業として大きな志を持ち、継続して女性活躍へ取り組んでいくために「社員から役員まで、各職位の女性比率を50%に」を「長期ビジョン」として掲げ、2016年7月に社内外に公表した。今後20～25年での実現を目指していく。

寺島 正道 (日本たばこ産業株式会社 代表取締役社長)



寺島 正道



■**想いや原点** 12年以上に渡る海外勤務の中で、性別・国籍・専門性や会社の出自を含めたキャリア等、多様な方と働く機会を通じて、ダイバーシティがもたらす恵みを実感してきた。日本に拠点を置くJTでもダイバーシティを進めていくべく、その第一歩として2013年から女性活躍を掲げ、継続的に取り組んでいる。

■**自ら行動し、発信する** かつてない規模とスピードで事業環境が変化する中、会社の持続的な成長のためには、多様性を取り込み、組織能力を一層進化させていくことが必要であるとの認識から、女性活躍をはじめとしたダイバーシティの推進を経営課題の一つに位置づけ、その重要性を社内外の様々な機会を捉えて発信している。

徳久 剛史 (国立大学法人千葉大学 学長)



徳久 剛史



■**想いや原点** 仕事と生活（家庭や地域活動など）の両立は、働いている人すべてに共通の課題であると考えている。誰もが活躍できる職場環境づくりを目指して取組を進めることで、女性活躍だけでなく、性別、職種に関わらず、一人ひとりの持つ素晴らしい能力が発揮される環境の実現を目指している。

■**ネットワーキングを進める** 平成27年度にダイバーシティCHIBA研究環境促進コンソーシアムを設立。千葉大学が代表、東邦大学、放射線医学総合研究所が共同実施機関となり、連携して女性活躍推進に取り組んでいる。現在参加機関は9機関となり、年2回程度、先進事例を学ぶ連絡会を開催し、ネットワークの輪を広げている。

富田 哲郎 (東日本旅客鉄道株式会社 取締役会長)



富田 哲郎



■**想いや原点** 女性活躍をはじめとしたダイバーシティ推進は、当社グループの持続的な成長の原動力になると認識している。力を発揮したいと思いながら生活との両立で制約を抱える社員もいる。設備や制度の拡充など社員のニーズに応えながら、全ての社員が働きがいを感じ、能力を存分に発揮できるよう取り組んでいく。

■**現状を打破する** 性別にかかわらず、全ての社員が活躍するための環境を整備してきたほか、制度の拡充や24時間保育が可能な事業所内保育所を増設している。また、女性の職域拡大や、現場長をはじめとした管理職への登用を積極的に進めている。今後もダイバーシティを強力に推進し、当社グループの変革を促進していく。

富田 秀夫 (トムソン・ロイター・ジャパン株式会社 代表取締役社長)



富田 秀夫



■**想いや原点** 女性進出が早くから進んでいた分野で働く期間が長かったため、女性活躍を所与のものとしてとらえていたのは幸運だったのかもしれない。女性活躍推進のためには、その状態こそが正常で、先頭に立つ女性たちに余計なプレッシャーを与えないような自然体の雰囲気作りが重要だと考え、行動している。

■**自ら行動し、発信する** 当社はグローバルで、女性活躍にとどまらずD&Iの促進にコミットしており、優れた海外での取組事例を、日本でも、社の内外を問わず紹介し、取り入れるように努力している。

永田 恭介 (国立大学法人筑波大学 学長)



永田 恭介



■**想いや原点** 急速な国際化、グローバル化の中、ダイバーシティ推進、女性活躍推進によってこれまでにない発想、視点の展開が生じ、共生社会の実現、大学の一層の発展可能性が拓かれている。可能性を発掘し、構成員の幸福と未来創生につなげるべく、ダイバーシティ推進、女性の活躍推進に取り組んでいく。

■**現状を打破する** 筑波大学・日本IBM・産総研が共同し、2016年よりダイバーシティ研究環境実現のための「多世代に渡る女性研究者・技術者のシームレスエンカレッジモデル」を推進している。3機関が協働で環境改善、意識啓発、研究力向上のための支援プログラムを実施し、参加者・各組織に成果が現れている。

永田 高士 (デロイト トーマツ グループ CEO)



永田 高士



■**想いや原点** グループに所属する全ての女性が長期キャリアプランを描き、高いモチベーションを持って働き続けることができる企業を目指す。また、社内外の男性リーダーにも影響を与えることで日本の女性活躍への支援の輪を広げ、引いては日本の経済成長に貢献することを目指す。

■**現状を打破する** 女性管理職パイプライン強化に向けた候補者への研修機会の提供・育成体制の強化、全社員・職員を対象としたInclusion研修の実施、企業内保育園の開園、各種規定類の整備。デロイト グローバルと連携した数値KPI、女性管理職・役員の採用と昇格強化を推進する。

長門 正貢 (日本郵政株式会社 取締役兼代表執行役社長)



長門 正貢



■**想いや原点** 郵便局に来局されるお客様の7割が女性であり、時代と共に多様化するニーズへ対応するべく、新たな風を吹き込む女性社員の活躍が、サービス向上につながると考えている。また、お客様に寄り添ったサービスの提供はもちろん、組織の活性化等、企業価値向上の観点からも女性の力は不可欠だと感じている。

■**自ら行動し、発信する**

- ・内閣府「共同参画」2018年9月号に、社員の力を最大限発揮するための環境整備を推進する旨掲載し、取組事例を紹介した。
- ・ディスクローチャー誌や中期経営計画の公表に際し、トップメッセージとして、女性活躍推進はもちろん、ダイバーシティの更なる推進に取り組んでいくことを、社内外へ発信した。



中西 宏明

HITACHI
Inspire the Next

■**想いや原点** 重要な意思決定を行う際には、女性も含むダイバーシティを持ったチームにて議論をおこない決めることが大切と考えている。性別・国籍も含めた多様なメンバーでは、自然と多面的な視点によって議論が深まり、結果として内容が充実する経験が何度もあった。より良い意思決定を行うためには、女性もメンバーに加わる事は当然なことと考えている。

■**自ら行動し、発信する** 日立が推進している社会イノベーション事業には、オープンな議論が不可欠である。女性を含む多様な人財が、相手の立場を尊重しながらも、各人が自由に意見を述べることでできる組織風土の醸成を、自らの強いコミットメントの元で推進していることを、社内イントラネット等にて定期的に発信している。



永野 毅

 東京海上ホールディングス

■**想いや原点** 性別、国籍、価値観など多様性に溢れ、互いに刺激し合うことで常に新しい価値を生み出し、お客様やステークホルダーに選ばれ続ける“Good Company”でありたい。この観点から、女性活躍においても“あらゆる意思決定の場に女性が当たり前に参加している状態”が経営にとって必要不可欠だと考えている。

■**自ら行動し、発信する** 対話形式で社員一人一人の発意や自助を引き出すことが大切だと考えている。自ら全国を訪問し「まじめな話を気楽にする会（マジきら会）」を開催し「仕事を通じて自ら成長し、働きがいを実感しながら働くことが会社成長の原動力となること。またそれが更なる働きがいや人生の豊かさ向上に繋がること」を繰り返し伝えている。



中野 正康



■**想いや原点** 行政の中でも地域住民に密着した市役所において、多種多様な住民ニーズに对应していくためには、性別に関係なく、多様な価値観・経験を持った人材を活かす必要がある。能力・個性に応じた適材適所の配置やライフスタイルに合わせた柔軟な働き方改革を行い、総力戦で地域の課題に取り組む。

■**現状を打破する** 市オリジナルの勤務体制「i-スタイル」（管理職職員を対象にしたフレックス勤務や一般職員を対象にした時差出勤制度）を実施したことにより、職員の子育て、家族の介護、自己啓発等、ライフスタイルに合わせたより柔軟な働き方が可能となっている。



中村 時広



■**想いや原点** 私が社会人となった数年後に男女雇用機会均等法が成立し、女性の社会進出のまさに第一歩だと感じた。その後、女性の社会参画が進む一方、従来の固定観念も根強く残っており、さらなる意識改革が不可欠である。本格的な人口減少社会を迎えた今、女性の活躍なくして明るい未来を切り開くことはできない。

■**自ら行動し、発信する** 経営戦略として女性活躍等に取り組む愛媛県版イクボス「ひめボス宣言」を推進しており、平成29年1月に私が率先して宣言し、県内全20市町長との合同宣言や民間への波及に努め、1年8カ月後の平成30年9月時点で602事業所に拡大したほか、新たに組織の枠を超えた県独自のメンター制度も構築した。

奈良 俊幸（越前市長）



奈良 俊幸



■**想いや原点** 越前市は、合併前の武生市時代より男女共同参画都市宣言や男女共同参画推進条例を制定するなど、男女共同参画社会の実現を目指している。しかし、固定的な性別による役割分担意識がまだまだ根深く残っている。男女が互いに優れた個性を認め合い、その能力を最大限に発揮することができる社会をめざすことが大切。

■**自ら行動し、発信する** 内閣府が支援する「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言の主旨を越前市内に展開するため、越前市と市内企業等のトップが、「越前市輝く女性活躍応援団」を設立してメンバーとなり、2018年12月に行動宣言を行うと共に、具体的な行動計画を明らかにし、女性活躍推進と企業イメージアップを図る。

成澤 廣修（文京区長）



成澤 廣修



■**想いや原点** 文京区では、保育所整備に代表される保育環境の拡充等、次世代育成支援に係る施策を区の最重要施策の一つとして重点的な取組を進めているところである。子育て支援施策等を推進する本区としては、区役所自らが女性職員の職場環境の向上に向けた取組を実践していく必要があると強く認識している。

■**現状を打破する** 働き方改革として、週2日の一斉消灯実施や月1日以上 annual 有給休暇の取得等を促している。また、平成28年度から会議等、職務に合わせた柔軟な勤務時間制度を導入したが、様々な働き方の選択肢を増やすことが重要であると考え、介護や子育て以外の自己都合による時差勤務制度を試行・検討している。

新浪 剛史（サントリーホールディングス株式会社 代表取締役社長）



新浪 剛史

SUNTORY

■**想いや原点** サントリーのダイバーシティ経営は、多様な意見や考え方を認め合い、ぶつけあうことで、今までにない価値を創出していくことを目指している。中でも、女性の視点は今までも新しい価値創出につながっており、今後もイノベーションを起こすために、女性活躍は不可欠だと考えている。

■**ネットワーキングを進める** 2014年より全女性マネジャー対象の「女性リーダーフォーラム」を開催。また、「女性リーダー幹事団」の活動として、全社員を対象とした部署紹介フォーラムを実施し、後進の育成などにもつなげている。来年からは、グループグローバルの女性リーダーネットワーキングを企画している。

仁坂 吉伸（和歌山県知事）



仁坂 吉伸



■**想いや原点** 「働きたいと思う女性が、働くことを阻害される。」そういう事がないような社会を作りたい。そのためには、まず職場の雰囲気や環境を良くしないといけない。また、途中で辞めた人が働きたいと思ったときに、新卒者のような就職活動サイクルがあると、就職先を探すことが容易になるのではと考える。

■**現状を打破する** 働きたいという女性の希望がかなうよう、和歌山独自の仕掛けを作った。1つは「女性活躍企業同盟」。働きやすい企業で同盟を組み、良い取組を共有し広げていく仕組み。もう1つは、新卒者とは別に2月を採用強化月間とする再就職希望者のための就活サイクルの仕組み。これらをどんどん進めている。

西浦 三郎（ヒューリック株式会社 代表取締役会長）



西浦 三郎



■**想いや原点** 人口減少が避けられない今、性別を問わず社員一人ひとりが能力を最大限発揮することが重要であると考え、当社では職系を総合職のみとしている。しかし、女性は結婚・出産などの生活の変化に伴い様々な“壁”に直面する為、それらの壁を取り払うべく、制度拡充や社内風土醸成にも積極的に取り組んでいる。

■**自ら行動し、発信する** ダイバーシティマネジメントの重要性について、自ら社員に話すことを心がけている。昨年は『会長メッセージ』を社内配信し、経営戦略のほか「女性が働きやすい職場環境整備の重要性」についても述べた。また総合企画部と協力し、社内制度拡充及び風土醸成にも積極的に取り組んでいる。

西尾 章治郎（国立大学法人大阪大学 総長）



西尾章治郎



■**想いや原点** 現代の大学は、学問の深化に加え、社会的課題解決への貢献が求められている。大学は本来、国籍、性別等を越えた真のダイバーシティ空間であるべきはずである。その多様な価値観の下で各人が個性と能力を存分に発揮し、学問分野を超えてあらゆる「知」を集結させてこそ、課題解決の実現が可能と考える。

■**ネットワーキングを進める** 関西に拠点を置く企業や研究機関等25機関が参画し、大学・企業・研究機関の壁を越えた「女性研究者循環型育成クラスター」を関西に構築して、開かれた形で、産学クロスアポイントメントや女性研究者をリーダーとする産学共同研究、理系女子学生の育成等を推進している。

西脇 隆俊（京都府知事）



西脇隆俊



■**想いや原点** 女性の活躍なくして京都経済の発展はない。女性活躍推進は歩みを止めることなく継続することが重要であり、「輝く女性応援京都会議」のもとオール京都で取組を推進するとともに、行政経営においても、キャリア形成の意識付けの機会を提供する取組を継続し、女性活躍を推進してまいりたい。

■**自ら行動し、発信する** 行政と経済団体等が連携して発足した「輝く女性応援京都会議」のもと、京都の女性の活躍を加速化するため平成28年8月に女性活躍支援拠点「京都ウィメンズベース」を開設、また、平成29年7月には、女性活躍を推進する府内企業等の有志による「京都女性活躍応援男性リーダーの会」を結成した。

ニック レーン（アクサ生命保険株式会社 代表執行役社長兼CEO）



ニック レーン



■**想いや原点** 当社では、公平に活躍できる企業文化の醸成に努めている。その一つである女性の活躍推進については継続的に注力しており、お客さまの多様なニーズや期待にお応えできる会社となり、より良いサービスをご提供するうえでも、変革を進める土壌として社員の多様性を受け入れ、働きやすい職場を実現することが重要であると考えている。

■**自ら行動し、発信する**

- ・女性活躍推進を経営戦略として掲げ、女性社員の登用の課題検討に特化した経営会議を実施。また、メンタリングプログラムやスポンサーシップなど、女性のリーダー候補者を中心に成長の機会を提供している。
- ・CEOをオーナーとするダイバーシティ会議において、社員が直接提案する機会を設け積極的に制度化を検討している。

布目 秀樹（株式会社システムリサーチ 代表取締役社長）



布目 秀樹



■**想いや原点** 当社は仕事内容による給与体系に男女区別がなくスキルで評価してきた経緯があり、働く環境の問題で女性社員が苦勞して身に着けたスキルを出産や子育てによって諦めるのは非常に残念なことだと思っていた。今回の取組により、出産後の社員が働きやすくなり、離職率減少に繋がっていると感じている。

■**自ら行動し、発信する** 女性の活躍推進のための行動計画目標として社内に向け発信するとともに、ホームページに掲載し対外的にも発信している。

目標1：男性の平均勤続年数に対する女性の平均勤続年数の割合を70%以上とする

目標2：女性役務者の割合を7%以上にする

目標3：残業時間を月平均20時間以内に作る

沼田 英也（株式会社ミュゼプラチナム 代表取締役社長）



沼田 英也



■**想いや原点** 当社のお客さまや従業員のほとんどは女性である。女性の活躍は、事業の中でも重要な役割を担っている。ダイバーシティの取組として働きやすい環境づくり、キャリア支援を積極的に推進することで、結果的に当社が一番大切に「お客さま満足」につながると考えている。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍推進を経営戦略として掲げ、店長職以上の社員を対象としたハラスメント研修を全国で実施。女性が働きやすい環境づくりの重要性を発信している。

根岸 秋男（明治安田生命保険相互会社 取締役 代表執行役社長）



根岸 秋男



■**想いや原点** 会社を取り巻く環境変化に対応する魅力ある商品・サービスの開発等に向けて、多様な人財が有する能力を最大限に発揮し、様々な意見等をぶつけ合うことを通じたイノベーションの創出が不可欠である。そのため、女性含む多様な人財の活躍支援と多様性を受容する風土醸成に本気で取り組んでいる。

■**自ら行動し、発信する** ダイバーシティ&インクルージョンの実現に向けて実施する各種施策（全所属の管理職の代表者1名と女性職員の代表者1名を招集する「ダイバーシティ・フォーラム」や「ダイバーシティ推進週間」等）において、自ら定期的に直接メッセージを発信し会社が本気で取り組むという決意を表明している。

橋本 雅博（住友生命保険相互会社 取締役 代表執行役社長）



橋本 雅博

あなたの未来を強くする



■**想いや原点** 当社には、意欲、能力あふれる多くの女性人材がいる。ワーク・ライフ・バランス諸制度でしっかりサポートしながらチャンスを与え、最大限のポテンシャルを発揮してほしいと願っている。会社の持続的成長と女性活躍推進は表裏一体と考えている。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍推進に本格着手したのは2004年度末。以来社長は2回交替したが、ブレずに繰り返しその必要性を社内に訴え続けてきた。メッセージは社内イントラに掲載し全職員で共有している。近年は地域のダイバーシティ宣言等に積極参加するなど、発信先の拡大にも努めている。

浜田 恵造（香川県知事）



浜田 恵造

かがやくけん、かがわけん。



■**想いや原点** 急速に進む人口減少や、行政課題の高度化・複雑多様化に対応していくためには、女性ならではの視点や柔軟な発想などを政策方針の決定等に生かし、政策の質や行政サービスの向上を図る必要がある。女性職員の活躍支援や仕事と家庭生活の両立支援に取り組み、女性が輝く香川を目指している。

■**現状を打破する** これまで、主として男性職員が担ってきた業務も含め、多様なポストに女性職員を配置し、計画的な人材育成に努めている。併せて、能力や実績等に基づき、管理職や近い将来管理職を担うべき課長補佐等のポストに女性職員を積極的に登用している。

平成29年4月1日現在における香川県職員の管理職に占める女性の割合は11.8%である。（内閣府男女共同参画局「都道府県別全国女性の参画マップ」によると全国5位）

林田 英治（JFEホールディングス株式会社 代表取締役社長）



林田 英治



■**想いや原点** 企業を取り巻く環境は日々変化し、複雑化しており、多様な人材を幅広く活用し、創造性やモチベーションを高め、この変化に対応していくことは不可欠である。なかでも女性の活躍は、企業の持続的成長を図るための大きな牽引力となることから、トップが率先して女性の活躍を推進していくことが重要である。

■**現状を打破する** 社員一人ひとりが仕事に誇りと働きがいを感じられる働き方を実現するため、個人別定時退社日や有給取得奨励日の設定、男性社員を含めた在宅勤務制度の構築による意識改革、ICTを利用した業務改革など各種施策・取組を進めており、これらを通じて男性の育児や家事参画の促進を図っている。

韓 裕（株式会社マルハン 代表取締役社長）



韓 裕



■**想いや原点** 10年後、20年後への劇的な革新に向け、マルハンには女性のチカラがとても重要。同時にひとりひとりの多様なキャリアが実現できるよう、道を拓いていきたい。

■**自ら行動し、発信する**

- ・女性活躍推進（ダイバーシティ推進）を全社方針として掲げ、全社にて推進している
- ・社内広報誌や全体朝礼において重要性を発信している

日置 敏明（郡上市長）



日置 敏明



■**想いや原点** 少子高齢化、人口減少が進む郡上市において、女性が果たす役割は大きい。農業分野では、女性農業経営アドバイザーによる農業女子会を開催するなど、様々な分野で女性が意見を出し、行動し、責任を担い、郡上市を牽引している。今後も女性の皆さんのさらなる活躍で郡上市の発展を牽引いただきたい。

■**自ら行動し、発信する** 管理職への女性の登用を推進するため、研修や先輩職員との意見交換等を通じて、女性職員の意欲・能力の向上を図るなど、キャリア形成を支援している。



日比野 隆司

大和証券グループ本社
Daiwa Securities Group Inc.

■**想いや原点** 大和証券グループの競争力の源泉は“人材”であり、従来より女性が能力を最大限発揮し、ライフイベントを経ても生き活きと働き続けられる環境整備を進めている。女性活躍をはじめとする「働き方改革」を「働きがい改革」へ進化させ、お客様満足度と従業員満足度のさらなる好循環を目指していく。

■**自ら行動し、発信する** 2017年に「働き方改革への共同宣言」を発信。より強力なリーダーシップのもと、女性活躍支援をはじめとした各種施策の実行により、飛躍的な生産性向上を目指す。自ら委員長を務めるワーク・ライフ・バランス委員会にて各種施策の実現に取り組んでいる。2020年目標に掲げた男性育休取得率は、2017年に100%を達成。



平井伸治



■**想いや原点** 知事就任前は鳥取県庁は女性活躍を口にしてはいながらも、女性の幹部登用が進まない実情にあり、そこにはやはり偏見や固定的役割観念がはびこっていたのではないかと。要はトップの決断であり、私は部課長への女性登用を思い切って進めた結果、今では部長級も課長級も全国一女性割合が高い県に急上昇した。重要なのは理念をかざすことではなく、着実に実践に移すことではないか。

■**現状を打破する** ポスト数が限られる鳥取県庁で女性登用を押し進めた。平成19年に知事就任以降、積極的に女性登用を進め、当時10%に満たなかった女性管理職割合は平成29年4月には18.4%まで上昇し全国1位となった。（平成30年4月は20.0%にさらに上昇）また、部長級の女性割合も、18.8%（平成30年4月）で全国1位となっている。



平井嘉朗



■**想いや原点** イトーキに入社する多くの優秀な女性たちが将来に渡って「やりたい仕事」を生き活きと出来る環境を整えることは、正に経営課題である。男女問わず一人ひとりが持つ潜在能力を最大限に発揮してこそ会社のパフォーマンスも高まる。個人、企業、社会の幸せのために女性活躍に本気で取り組む。

■**現状を打破する** 新卒採用において、男性が長い間、女性の採用数を大幅超過。風土や慣習にとらわれず女性が持つ高いポテンシャルを評価した結果、昨年は男女同数（各40名）の新卒者を採用。今年は、創業以来はじめて女性（42名）が男性（40名）を上回る採用とした。同様に128年の歴史の中ではじめて女性営業職が男性営業職数を上回ることで、まず現状を変え、全社の意識変革へつなげていく。



平木 明敏



■**想いや原点** キャリアを振り返ると、窮地には頼りになる女性の存在があった。固定的性別役割分担意識は人財活用を逃す。多様な事業ポートフォリオを有し、夫々の「個」を活かし新たな価値を生み出す当社にとって「多様性」は強さの源泉である。多様性を武器に変化に対応しイノベーションを推進していく。

■**自ら行動し、発信する** 固定的性別役割分担意識を変革するという趣旨の内容で社内に女性活躍推進に関する社長メッセージを発信した他、ダイバーシティ推進に関する有識者、人事担当役員を加えた3人で鼎談し、その内容を社内広報誌に掲載することで女性がビジネスの最前線で活躍することを期待していると、従業員全体に発信した。

福永 法弘（株式会社京都ホテル 代表取締役社長）



福永 法弘



京都 ホテル オークラ

■**想いや原点** 生産年齢人口が減少し、労働力の確保が厳しくなっていることに加えて、ホテルを利用されるお客さまの約半数が女性であることから、女性活躍は喫緊の課題であると認識している。その強い問題意識から、ホテル業としてはじめて「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言に賛同した。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍を重要な経営課題のひとつとして捉え、2016年に当社としてはじめて女性の取締役（社外）を招聘するとともに、社内に「女性活躍推進チーム」を発足させ、女性目線による様々な課題に取り組んでもらっている。また各ステークホルダーに対して、女性活躍の重要性ならびに女性活躍の様々な取組を自らが積極的に発信している。

古田 肇（岐阜県知事）



古田 肇



■**想いや原点** 災害支援や高病原性鳥インフルエンザ、豚コレラなどの危機管理事案において、多くの女性職員が活躍し、女性ならではの目配りによる現場対応がなされた。こうした女性の力が、十分に発揮されるよう、きめ細かな環境整備が必要である。

■**自ら行動し、発信する** 2020年（平成32年）の管理職に占める女性の割合の目標を20%と定め、積極的に女性の管理職への登用を図っている。平成30年4月には16.1%となり、この5年間で女性管理職の数も倍になっている。また、将来の管理職候補となる課長補佐・係長級についても、女性割合の目標を25%と定め、平成30年4月には21.6%となり、女性の活躍の場が着実に広がってきている。

星野 達朗（株式会社日立ソリューションズ 取締役社長）



星野 達朗

HITACHI
Inspire the Next

◎ 株式会社 日立ソリューションズ

■**想いや原点** 個人や家庭の生活が充実してこそ、仕事での活躍と成長を期待できる。女性のライフイベントはとても大切なことなので、ライフイベントに柔軟に対応できる制度を整えて、女性が遠慮することなく、かつ男女ともに尊重し合える環境を作りたい。

■**現状を打破する** 女性管理職比率を一つのKPIとして設け、制度整備や意識改革のための研修等を行ってきた。結果、結婚や出産を理由に退職する社員がほぼいなくなり、ライフイベントがあっても仕事を続けられると意識が変わってきた。柔軟に働ける制度を活用し、ワークライフマネジメントを実現する社員が増えている。

前田 和夫（メック株式会社 代表取締役社長）



前田 和夫

メック株式会社

■**想いや原点** 創業以来必要な人材を積極的に採用する方針。企業行動憲章の一つに「メックグループは、従業員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、安全で働きやすい環境を確保し、ゆとりと豊かさを実現します。」を掲げる。企業競争力最大の源泉は「人材」。性別等分け隔てなく活躍できる環境を整えることが重要である。

■**現状を打破する** 社は「仕事を楽しむ」のもと、皆で協力しながら、国籍・性別・年齢・障がいの有無に関係なく従業員一人ひとりが、失敗を恐れず目標に挑戦し、好奇心をもって工夫改善を重ね多彩な能力を存分に発揮できるよう環境を整えることが非常に重要であると考え行動している。

前葉 泰幸（津市長）



前葉 泰幸



■**想いや原点** 女性の活躍は当たり前のこと。
女性活躍の推進を構えて「やるぞ」というのではなく、自然体でやっていけば良いということが定着していくことが大切である。

■**現状を打破する** 高みを目指す組織運営のため、女性の視点の必要性、女性職員の持つ個性や能力、業務への適性や本人の希望も勘案し、女性職員の配置がなかった所属に女性職員の配置を行った。また、本市で初めて部長職として女性職員を登用した。

槇野 博史（国立大学法人岡山大学 学長）



槇野 博史



OKAYAMA
UNIVERSITY

■**想いや原点** 学長就任時に、本学のあるべき姿として「しなやかに超えて行く、実りの学都へ」を提唱し、異なる特色を持つ学部等が、垣根を越えて成果を実質化し社会に還元する「彩りあるAcademia」の形成を目指している。当ビジョン実現のために、女性教職員の個性や能力、視点を生かすことは不可欠である。

■**ネットワークを進める** 岡山県及び岡山経済同友会とダイバーシティ推進実行委員会おかやまを設立。学生へのキャリア教育や情報発信等を通じ、家庭と企業双方の視点による働きやすい環境作りなどダイバーシティ推進事業を実施している。今年度も「学生と企業のためのダイバーシティシンポジウム」を1月に開催予定である。

松井 一實（広島市長）



松井 一實



■**想いや原点** 職員は一人ひとり千差万別である。市政を推進していくためには、多様な職員一人ひとりの意欲や能力を高め、職務に発揮してもらう必要がある。こうした考えの下、職員育成や職場環境の整備を一層推進し、「女性職員はもとより全ての職員が働きがいを持っていきいきと活躍できる広島市」を目指している。

■**自ら行動し、発信する** 「女性職員はもとより全ての職員が働きがいを持っていきいきと活躍できる広島市」を目指して、本年9月に人材育成基本方針を改定した。これに合わせて、全庁的な組織風土の醸成を図るため、市長自身が先頭に立って女性職員の活躍等の取組を推進していくことを「ワクワク職場宣言」として宣言した。

松尾 清一（国立大学法人名古屋大学 総長）



松尾 清一



名古屋大学

■**想いや原点** 将来の日本の発展を担う人材育成の場である大学では、教育・研究の両面で、男女共同参画意識の醸成が必要不可欠である。本学にも多くの優秀な女子学生や教職員がいるため、女性の力は常日頃感じている。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍推進を本学の重要課題として掲げ、私のイニシアティブのもとで、女性支援（採用、研究力・リーダーシップ向上）、ワーク・ライフ・バランス支援等の様々な取組を行っている。

松本 洋介（株式会社LiB 代表取締役社長）



松本 洋介



■**想いや原点** 少子高齢化によって労働力が激減する未来が見えている国内企業において、男性のみならず女性も、そして女性のみならず老若男女が分け隔てなく活躍する職場環境を用意することは、経営において必須の生存条件だと考える。

■**現状を打破する** 女性及びママのキャリアコンサルタントが時短勤務でもフルタイム勤務を上回る生産性を実現し、全社の業務改善及び生産性基準の向上に寄与した。

丸山 将一（エムケー精工株式会社 代表取締役社長）



丸山 将一



■**想いや原点** 30代の頃、上司が女性であった。優れた女性の活躍を身近で見ていた。また、海外企業との会議や取引では、女性管理職が出席することも多い。このような経験を踏まえ、女性の活躍が、組織に新しい視点や発想をもたらし、商品構想力やサービスのレベルアップに寄与するとの考えに至った。

■**自ら行動し、発信する** 社長直属の専門部門と連携して、女性活躍の重要性を社内外に発信している。具体的には、(1) 社内報にて各拠点で活躍する女性を紹介、(2) 女性社員の活躍をシリーズで新聞広告掲載、(3) 社外の女性メンター制度、(4) 女性によるCMの制作、(5) 新聞、講演会、大学講義での発信、など。

丸山 寿（日立化成株式会社 執行役社長）



丸山 寿



■**想いや原点** 会社の発展に不可欠なイノベーションを不断に生み出すには、異なる経験や文化基盤をもつ多様な人材が集まり、創造的摩擦を起こすことが求められている。この意味で、ダイバーシティは企業が持続的な成長を果たすために必要不可欠な経営戦略であり、その第一歩たる女性の活躍は、企業の存続条件である。

■**自ら行動し、発信する**

- ・ダイバーシティ推進を経営戦略として掲げ、期首訓示等で社内に発信すると共に、女性の管理職比率を中期経営計画の目標値のひとつとして設定し、社外に公表している。
- ・産休・育休明け社員との懇談会を通じ、活躍の阻害要素を把握し、執行役をオーナーとする「意識改革プロジェクト」を発足させた。

三日月 大造（滋賀県知事）



三日月 大造



■**想いや原点** Celebrating Diversity!!

女性も男性も、高齢者も障害のある方も、すべての人に居場所と出番のある「持続可能な共生社会」をこの滋賀で実現していく。

■**自ら行動し、発信する**

- ・幹部職員を対象とした研修などにおいて女性活躍推進の必要性やそのための職場風土づくりの重要性について発信している。
- ・育児休業を取得する女性職員に向けて子育てへのエールと職場復帰後の就業にかかる不安解消を図るため、トップから応援メッセージを直筆サイン入りで送付。また、子の出生予定のある男性職員に対しても育児休業の取得など育児参画を促すメッセージを同様に送付している。



水島 正幸



■**想いや原点** 当社が提供するマーケティングサービスは「生活者発想」に基づき、個性豊かな社員のクリエイティビティによって生み出されている。採用・育成・配置・評価等、あらゆる面で常に男女の別を問わない運営を行っており、女性活躍は社会的な意味だけでなく、経営にとっても大いにインパクトがあると考えている。

■**ネットワーキングを進める** 育休中の女性社員を集めたワークショップ「HAKUHODO MAMA UNIV.」を開催している。既に復職を遂げている「先輩ママ社員」も参加することで、社内の「タテ・ヨコ・ナナメ」のママネットワークの構築と育児の悩みや情報を共有する「同志」の形成に寄与している。



溝口 善兵衛



■**想いや原点** 活力あるしまねの実現に向けては、女性が男性とともに個性や能力を十分に発揮し、職場や地域において、いきいきと活躍できる社会にしていけることが必須である。そのため関係団体や市町村とも一緒になって、女性の社会的な活躍を推進するための環境づくりを一層進めていく。

■**現状を打破する** 職員一人一人の意欲と能力を最大限に引き出し、働きがいを感じることでできる職場、職場の環境や仕事の進め方について改善していくことができる職場を目指し、平成29年から取り組んでいる「いきいきと働きやすい職場づくり」の取組をさらに進めるため、時間管理やタイムマネジメントの意識、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）について学ぶ機会として、研修会を開催した。



三反園 訓



■**想いや原点** 女性活躍を加速するためには、組織トップのコミットメントが重要であり、女性がいきいきと働くことができる鹿児島を目指すため、平成30年7月、私と鹿児島県女性活躍推進会議の経済5団体の代表者との間で「どんどん鹿児島女性の活躍応援団」を結成し、一丸となって女性活躍を推進する旨の行動宣言を策定・公表した。

■**ネットワーキングを進める** 「どんどん鹿児島女性の活躍応援団」では、先頭に立ち発信する、女性活躍の「取組」を進め「見える化」を図る、県内全体への拡大を支援する、などを掲げた行動宣言を策定・公表しており、今後は、女性活躍の重要性を自組織の全会員へ周知するとともにホームページ等での好事例の発信などを行っていく。



皆川 治



■**想いや原点** 出羽三山のふもとの城下町・鶴岡の恵まれた自然・歴史・文化を活かし、若者世代や子育て世代に選ばれるまちづくりを進めるため、市民との対話を重視した市政運営を行っている。人口減少に立ち向かう観点からは、性別・年代にかかわらず活躍できる環境が重要である。とりわけ、女性がいきいきと輝き、個性と能力を発揮している地域や職場は活力にあふれ元気があると感じており、女性の活躍推進は不可欠である。

■**ネットワーキングを進める** 県内の青年市長会のメンバーである南陽市長・山形市長とともに、同時に行動宣言に賛同し、共同会見において現状を発信するとともに具体的な取組を公表した。



峰岸 真澄



■**想いや原点** 女性の両立・活躍支援と、働き方変革を両軸で進めた結果、高度な専門スキルと国際経験を持ちながら、育児等の理由で就業継続を断念せざるを得なかった女性など、優れた人材の採用と活躍に繋がっている。今後も競争戦略の一環として女性活躍推進に取り組み、新しい価値の創出に挑戦していく。

■**自ら行動し、発信する** 女性を始めとする、多様な従業員が個を活かして働く環境を整えること、つまりダイバーシティ推進が競争優位性の獲得に不可欠な要素だと、統合報告書のトップメッセージで社内外に宣言するとともに、女性の任用候補者向け研修やファミリーデーなどの場に登壇し、従業員にも直接その重要性を伝えている。



宮本 洋一



■**想いや原点** 優秀な人材確保のためには性別に関係なく採用する必要が生じたこと、今後は人材の多様化が必要だと考えたこと等から、女性活躍推進に積極的に取り組んでいる。女性が働きやすい職場環境の実現が、誰もが働きやすい環境形成に繋がるという好循環や、女性ならではのコミュニケーション能力を実感している。

■**ネットワーキングを進める** 2013年度から年1回の頻度で、海外を含めた各拠点から女性社員が300名程度参加する女性活躍推進フォーラムを開催し、ネットワーキング構築を支援している。このフォーラムをきっかけに、拠点単位での取組が活性化しており、正社員登用や職域拡大など、女性社員の活躍の場が拡大している。



村岡 嗣政



■**想いや原点** 働きたい女性が、仕事と子育てとの二者択一を迫られることなく働き続けることができるよう、女性の多様な働き方を支え、就業継続をしやすくする環境の整備を進めることが必要である。女性の活躍できる職場は、男性も活躍できる職場との考え方のもと、男女を問わず全ての職員がいきいきと活躍できる組織を目指す。

■**自ら行動し、発信する** 山口県女性職員活躍推進行動計画を策定し、家庭生活と職業生活の「両立支援」、能力や適性が十分に発揮できるようにする「活躍支援」に取り組んでいく。



村上 大祐



■**想いや原点** 前職の地元新聞記者時代、農業分野で活躍する女性を紹介する連載を企画・取材した。しなやかな発想を活かしたり、家族と助け合いながら奮闘する姿に触れ、女性の活躍はあらゆる産業やコミュニティを活性化させ、未来を切り拓く新しい力を生み出すことを確信した。

■**自ら行動し、発信する** 相対的に子どもと過ごす時間が少ない男親の存在感を高める手法として、「絵本を声に出して読むこと」を講演などで情報発信している。
・農業分野で活躍する女性を応援する企画として、佐賀県との共催で「農業女子サミット」を2019年1月開催予定である。

村田 誉之（大成建設株式会社 代表取締役社長）



村田 誉之



■**想いや原点** 女性活躍推進は、企業の持続的成長にとって最重要課題の一つである。そのために「イクボス管理職の育成」「男性育休取得100%の目標設定」「ジョブリターン制度」など様々な施策に取り組むなど、あらゆる社員がいきいきと活躍できる「ダイバーシティ＆インクルージョン」経営の推進を目指している。

■**現状を打破する** 女性の活躍を阻む長時間労働の改善を目指し、多数を占める男性の育児支援に取り組んでいる。特に2016年からは、働き方改革の一つと位置付け、「育休取得率100%」目標の設定、一部有給化など実施した結果、それまで2%前後であった取得率は94%となり、社員満足度向上につながっている。

望月 正恵（株式会社オネスト 代表取締役）



望月 正恵



■**想いや原点** 性別に関係なく共にリスペクト出来る仲間たちの集団でありたいと考える。

人間が性別の違いで、職域に違いが出ることは理にかなわない事である。男性は男性の得意・不得意があるし、女性もまた同様である。その中で男性と女性がそれぞれの得意を分野を生かし、それを認め合える関係でありたいと考えることが原点である。

■**自ら行動し、発信する** 女性が持つライフスタイルに合わせた働き方は何か、また、その障害になるものは何かを議論し、問題の解決策を模索する。問題が見つかれば、その問題を解決するための方法を考える。解決策が見つかれば、それを制度化していく。この当たり前のことを繰り返し実践している。

森 俊哉（KPMGジャパン チェアマン）



森 俊哉



■**想いや原点** 私達のクライアントは、グローバル競争のもと、複雑性を極める課題に日々対峙している。お客様のさらなる企業価値向上に貢献するため、多様性を持った強い「個」の集団としての組織力が不可欠。多様性による「総合力」によって、お客様の期待に応えるサービスを提供できた時は、最大の喜びであると実感。

■**現状を打破する** 女性管理職育成について、各部署単位の組織レベルに課題認識を落とし、事業部長自らが各部に所属する女性マネジャーをスポンサリングする体制を実施。具体的には、事業部長と本人が将来の育成プランについて議論しながら、研修や業務のOpportunityについて相談に乗り、強みを伸ばし、弱みを克服するアサインや研修参加について話し合う。

森 博幸（鹿児島市長）



森 博幸



■**想いや原点** 家庭や地域を支える女性の力は大きなものがあり、働く場でもその力が十分に発揮されることで社会全体がより活性化すると考える。

誰もが生き生きと働くことができ、一人ひとりが能力を発揮することができる社会を目指して女性活躍推進に取り組んでいるところである。

■**ネットワーキングを進める** 仕事と生活を両立しやすい環境の整備に取り組み、鹿児島市全体の気運醸成を進めることを目的に自らイクボス宣言を行うとともに、鹿児島市イクボス推進同盟を設立し、賛同企業・団体等を広く募集している。



森田 健作

ちば

■**自ら行動し、発信する** 平成29年10月に策定した千葉県総合計画において、「女性の活躍推進」を重点的な施策として新たに位置づけ、その個性と能力を発揮できる環境づくりや、女性の能力を生かせるビジネスの創出と就労の促進、活躍に向けた意識の改革と情報発信などを施策として掲げた。

■**想いや原点** 人口減少社会を迎える中、本県経済の持続的な成長や活性化を図るためには、女性や高齢者などあらゆる人々が、自らの希望に応じて活躍できる社会づくりを進める必要がある。本県の女性は極めて高いポテンシャルを有しており、その個性と能力を十分発揮できる環境の整備に向け、官民が連携しオール千葉で取り組んでいく。



矢嶋 弘毅



Hakuhodo DY
media partners

■**ネットワーキングを進める** 育休中の女性社員を集めたワークショップ「HAKUHODO MAMA UNIV.」を開催している。既に復職を遂げている「先輩ママ社員」も参加することで、社内の「タテ・ヨコ・ナナメ」のママネットワークの構築と育児の悩みや情報を共有する“同志”の形成に寄与している。

■**想いや原点** 当社では、役職員がイマジネーションやクリエイティビティを高め、発揮することが求められている。「メディア効果をデザインする会社」という理念のもと、誰もが主役として輝けるよう、一人ひとりの個性やキャリアを尊重し、女性社員の視点も十分活かしながら、男女の別を問わない運営を実践している。



山内 裕司

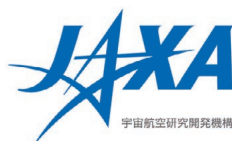


■**自ら行動し、発信する** ダイバーシティ推進を重要な経営戦略の一つと位置づけ、「女性の活躍推進プログラム」を策定し推進している。タウンホールミーティングを全国で開催し延べ1000名以上の社員と直接話し、女性活躍に対する想いを社員に伝えている。また、外部講演等に登壇し、社会全体へのメッセージを発信している。

■**想いや原点** 社員の約半数が女性である当社にとって女性の活躍無くして持続的な成長は無い。実際、90%が女性という職場にいた時、女性社員が活き活きと活躍しているのを目の当たりにし、女性のパワーを直に感じた。女性が活き活きと働くことが、働き甲斐のある職場を作り、新たな価値を創造する原動力となる。



山川 宏



■**自ら行動し、発信する** 第4期人材育成実施方針を定め、組織をあげた人材育成と目指す人材像をWEBで公表した。全職員へ経営のメッセージとして提示した5つの目標の一つに「宇宙航空の理想の職場に」を掲げ、職員総活躍の実現を目指し、働き方改革、ワークライフバランスの充実に取り組むことを発信し、共有を図っている。

■**想いや原点** 国立研究開発法人として社会に対して新たな価値を創出し、挑戦し続ける組織であり続けるためには、働き方の改善と女性をはじめとする多様な人材の活躍が欠かせない。職員総活躍に向けた働き方改革を推進し、職員一人ひとりが生き生きと働ける宇宙航空の理想の職場とすることで生産性の向上を目指す。



山下良則

RICOH

■**想いや原点** リコーの働き方変革で、時間と場所にとらわれず自分らしい働き方を選べる社会に変えていく。一人ひとりにあった柔軟な働き方で、女性が本来持つ能力を十分発揮し、もっとイキイキと働いて欲しい。そして各々が輝き、社会全体の変革をリードしてもらいたい。私はそのために積極的な支援を惜しまない。

■**自ら行動し、発信する** 女性管理職比率をKPIとして設定し、毎年経営基本方針説明会で全社員に状況を共有している。その際、数値をあげるのが目的ではなく、働き方変革を通じて誰もが活躍できる環境を作り、能力を最大限に発揮して欲しいという、女性活躍推進に関する自身の思いや考えを伝えている。



山田 修



■**想いや原点** 行政運営において、生活者の視点は大変重要であり、女性の持つ感性は欠かせないものと感じている。さらに、女性職員の行動は大変スマートであり、しがらみに囚われない対応能力を私自身も評価しているところである。今後、複雑多様化していく行政ニーズの中で、さらに活躍の場を広げていきたい。

■**自ら行動し、発信する** 女性活躍推進会議を開催し、商工関係者や金融機関、学校等の関係者と意見交換を行いながら、現在の村の女性活躍に関する取組や今後の取り組むべき方向性等を確認した。村が積極的に女性活躍への取組を推進することで、より多くのステークホルダーへ働きかけを続けていきたい。



山田 義仁

OMRON

■**想いや原点** 多様な人財が企業理念を原点に、志を一つにしてチャレンジすることで、多様性がもたらすイノベーションの創造を可能にし、事業を通じた社会的課題の解決が実現できると信じている。世界中の人々からその存在を必要とされ、期待される企業となるために、これからも積極的にダイバーシティを推進していく。

■**自ら行動し、発信する** 特に2013年度以降毎年実施している女性リーダー層の研修で、「多様性は力になる」という、私の信念を研修参加者に直接伝えている。参加者がWILLとSKILLの向上とNETWORKを構築し、健全な上昇志向を持ち続け、自分が描くリーダーシップを発揮できるよう、積極的に支援している。



湯崎英彦



■**想いや原点** 広島県では、県民一人ひとりが仕事も暮らしも充実できる「欲張りなライフスタイル」の実現に向け取り組んでいる。また、多様化するニーズへの対応には、女性の視点も生かした様々な発想が求められることから、女性活躍は欠かせないものであり、県が率先して取り組み、県内企業をけん引していきたい。

■**自ら行動し、発信する**

- ・都道府県知事初のイクボス宣言を行い、県内企業経営者に呼び掛けイクボス同盟ひろしまを結成（平成30年10月同盟メンバー146名）
- ・都道府県知事初の育児休暇取得
- ・働きやすい職場環境づくり（子が生まれた男性職員にお祝いメール送付、こどもの職場参観日で子供と名刺交換、庁内イクボス化等）

横山 邦男（日本郵便株式会社 代表取締役社長兼執行役員社長）



横山 邦男



■**想いや原点** 経営はダイバーシティであり、社会環境がめまぐるしい勢いで変化し、お客さまニーズも多様化する中において、時代の潮流に先んじてサービスを提供していくためには、世代、性別、組織を問わず、様々な考え方を持つ人の意見を聞きながら、経営を行っていくことが大切だと考えている。

■**ネットワーキングを進める** 宮崎県において、地域の金融機関と女性活躍推進を含む包括的な連携協定を締結して、双方が主催する女性社員向け研修会への相互出席や講師派遣等を実施。こうした取組を県や県内企業にも広げて「女性異業種交流会」を開催。協業を通じた地域の人材育成を目指す等、地域密着のネットワーキングを推進。

横山 知行（マスタースアロマスクール 学長）



横山 知行



■**想いや原点** 男女共同参画という観点からも、女性活躍には、男性サーバントリーダーによる、温和且つ謙遜な姿勢による貞潔なリーダーシップによって、更に力を発揮する。価値観の多様化が広がる社会において、女性活躍に関する多様性のあるロールモデルの創出が、様々な分野で必要とされている。

■**現状を打破する** テクノロジーを活用して現状を打破する取組を行っている。多目的アロマという、複雑且つ高度な知識を教えることに携わりつつ、独り立ちした女性起業家というイメージではなく、「夫や子供を支える、より女性らしい生き方」という形で、活動地域における輝く女性のロールモデルの創出に貢献している。

吉住 公一郎（マニユライフ生命保険株式会社 代表執行役社長兼CEO）



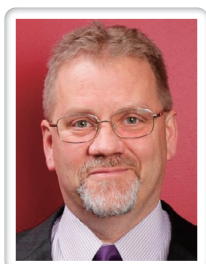
吉住 公一郎



■**想いや原点** 変わりゆくお客様のニーズに応えるには、お客様目線と柔軟な発想が重要である。そうした発想をリードするのは、性別にかかわらず情熱と行動だと確信している。当社では多様な人材が活躍できる企業文化の醸成を推進しており、多様な社員が一丸となってお客様への的確なサポートを提供したい。

■**自ら行動し、発信する** 社内のコミュニケーションツールやキックオフ等を通して社員にその重要性を発信し続けている。

ロバート・L・ノディン（AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 代表取締役社長兼CEO）



Robert L. Nodding



■**想いや原点** 地震災害への対応策検討の中で女性社員グループが自ら手を上げ我々としてどうすべきかについて女性の知見から意見をしてくれた。その結果彼女たちが男性の損害調査査定員と同行しお客様の自宅を訪問し、我々の想いを共感を得ながらお伝えすることができた。ワーキングマザーが定時で仕事を終えることを目標に女性チームを組成し、効率化およびチームワークが向上するということを体現した。これは他のチームにも波及している。

■**現状を打破する** 中間管理職を対象に意識変革のための新しい研修プログラムを実施している。人生の大事なことについて、職場でオープンな対話ができることを目標としている。男性社員がより育児に参画し、それによるフィードバックを共有するための男性向けの育児休暇プログラムを運用している。また自身が養子の娘のために育児休暇を取得した経験を社内のブログに掲載するなどして共有している。



女性活躍の気運を盛り上げていくには、地域における取組が重要です。
ここでは、行動宣言賛同者の働きかけにより、それぞれの地域において男性リーダーがネットワークを形成し、積極的に女性活躍推進に取り組んでいる4つの事例をご紹介します！

鹿児島県「どんどん鹿児島女性の活躍応援団」

応援団メンバー (敬称略)

- 2018 北海道 女性の活躍応援団**

行動宣言

2018 北海道 女性の活躍応援団は
次の取組を実践することを宣言します。

Ⅰ
私たちは、女性の活躍を一層推進するため、その必要性について
明確で具体的なメッセージを発信します。

Ⅱ
私たちは、女性活躍に向けた取組を進めるとともに
女性活躍状況の「見える化」を図ります。

Ⅲ
私たちは、団員各々がネットワークを広げ、好事例の発信により
県内全体への拡大を支援します。

平成30年7月30日

道庁関係部局	道民経済連合会	道民経済連合会 会長
北海道庁	北海道商工大会	北海道商工大会 会長
道民経済連合会 会長	北海道労働組合 代表理事	北海道婦人協会 代表理事
小笠原史	津由美	秋田健

既存のネットワーク

神奈川県「かながわ女性の活躍応援団」

●「かながわ女性の活躍応援団」は、平成27年11月、女性活躍推進に積極的で、社会的インパクトがある神奈川にゆかりの深い企業等のトップ10名と知事とで結成されました。現在は知事と企業等のトップ20名となっています。平成28年12月からは、自社での女性活躍推進に取り組む「かながわ女性の活躍応援サポーター」制度を新設し、現在27名が参加しています。

活動内容

「ムーブメント拡大ミーティング」

応援団では全体会議を年1回開催しており、今回で4度目を迎えました。平成30年11月には、「ムーブメント拡大ミーティング」と題し、応援団員や応援サポーターなど、大企業等のトップ23名を含め、100名を超える方々が集まり、各団員が女性の活躍を応援する「行動宣言」（バージョンアップ版）を発表し、特に自社取組を越えた「社会的ムーブメント拡大のための取組」について意見交換を行いました。

「啓発講座」

本応援団では、市町村や経済団体等が主催する講演会等に、応援団員企業等から講師を派遣する啓発講座を実施しています。平成29年度には14回実施し、1,510名が参加、平成30年度は、17回の実施、2,200名を超える参加を予定しており、拡大を見込んでいます。

●「かながわりケジョ・エンカレッジプログラム」

啓発講座の一つとして、県内女子中学生、高校生の理系志望を促進・支援するため、県内の中学校、高等学校に応援団員企業等から講師を派遣する出前講座を実施し、特に理工系のキャリア形成に関する意識啓発や将来の研究者、技術者等の育成につなげています。

「取組紹介冊子」

本応援団では、年に1回女性活躍の取組を紹介する冊子を作成しています。これまで応援団員企業等の取組紹介や中小企業における女性活躍の好事例などを紹介してきました。

「担当者交流会」

応援団員企業等担当者交流会を開催し、自社での取組や課題等について、意見交換や懇親を深める会を行いました。参加企業等の横のつながりができたほか、相互刺激により、各社の取組がより一層推進されるなど、社会的ムーブメントがさらに拡大しています。



ムーブメント拡大ミーティング①



ムーブメント拡大ミーティング②



かながわりケジョ・エンカレッジプログラム

千葉県「輝く女性の活躍を加速するちばのリーダーの会」

- 「輝く女性の活躍を加速するちばのリーダーの会」は、平成29年6月、千葉県内の産・官・学のリーダー7名により発足されました。

活動内容

本会では、これまでに所属企業・団体の役員や女性ロールモデルによる講演や、参加者による異業種での意見交換会を実施しています。

「管理職と部下の意見交換会 ～このままで良いのか!?貴方の働き方～」

平成30年1月、本会の所属企業であるイオン株式会社の人事担当役員による、企業変革のためのダイバーシティ経営に関する講演のほか、本会に所属する職員が企業や団体の垣根を越えて、現状のキャリア意識や働き方に対して新たな視点や気づきを得ることを目的とする意見交換会を実施し、「女性のキャリア形成」や「管理職の働き方」等について意見を交わしました。

「女性職員異業種交流会」

平成30年10月、女性のロールモデルである千葉市農業委員会事務局長による講演のほか、本会に所属する女性職員が参加する異業種交流会を実施しました。当日は、女性職員が異業種の働き方や取組を知る事で視野を広げるとともにネットワークを広げ、今後のキャリアアップ等についても考える事のできる活発な意見交換会となりました。



女性職員異業種交流会

京都府「京都女性活躍応援男性リーダーの会」

- 「京都女性活躍応援男性リーダーの会」は、平成29年7月、経済団体等と行政（京都府・京都市・京都労働局）の連携によって、京都企業の経営トップ等有志69名により結成されました。

活動内容

「情報交換会」

男性経営者が経営戦略の観点から女性活躍に取り組むため、男性経営者及び男性人事担当役員等を対象にした情報交換会を開催しました。

「講演会」

女性活躍推進法に基づく協議会である「輝く女性応援京都会議」と合同で、女性活躍に関する国の取組や女性を取り巻く環境の最新情報の収集のための講演会を実施しました。



情報交換会

「その他」

男性リーダーが、次世代女性リーダー育成研修の座談会及び成果報告会など、京都ウィメンズベース（京都女性活躍支援拠点）が実施する女性活躍推進研修に参加しています。



● 特集2 ●

男女ともにある アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)に 対する取組

アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)は、人が経験則によって気付かないうちに持つようになった偏った見方や考え方のことです。固定的性別役割分担意識などもその一つであり、採用や評価、職場環境やパフォーマンスなど様々な場面において影響を及ぼしているといわれています。

ここでは、アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)に対する取組をご紹介します。

アクサ生命保険株式会社

平成30年9月の女性会議では、分科会のテーマとしてアンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)を取り上げ、運営チームがカリキュラムを組んでワークショップを実施し、好評を博した。子育て中の役員や男性社員、外国人社員も参加者として積極的に発言し、それぞれが陥る可能性のある思い込みや偏見について討論した。実態に基づく事例を挙げることで、気づきの多いセッションとなった。

アスクル株式会社

取締役からラインマネジメントまで、全マネジメントを対象に人材育成を目的としたワークショップを開催。アンコンシャス・バイアスに気付き、一人ひとりの良さを活かしたキャリア支援・人材育成を進めるため、全マネジメントが、上司として部下と、また自身が部下として上司と“グロースミーティング(アスクル版1on1)”を実施。全社で「育ち・育てる風土」の醸成に取り組んでいる。

アフラック生命保険株式会社

管理職向け施策の主要テーマに「無意識のバイアス」を掲げ、集合型の管理職研修を実施しているほか、全管理職必修のe-learningで周知を行っている。また、一般社員に対してもダイバーシティに関する必修のe-learningを実施しており、女性活躍を取り組む背景に、「無意識のバイアス」の存在があることを周知している。

EY Japan

経営層に対して研修を実施した。また、昨今の情勢を踏まえ、改めて社員職員に多様性を受容しながらチームを築いていくことを考えてもらうために「無意識の偏見」についての自分の考えをニュースレターで配信した。一人ひとりが自分の判断にかなりの確率で偏見があることを自覚することによって、自分とは異なる視点を積極的に求め、助言を受け入れることができるようになると伝えている。

AIG ジャパン・ホールディングス株式会社

管理職研修の中で「無意識のバイアス」セッションを設けておりセルフチェックおよびその回答を元に議論し、理解を深めている。またEmployee Resource Group（社内の有志グループ）が社内、社外向けに積極的に活動しておりLGBTや障がい者、女性のキャリア構築等について職場環境向上および社会、社員の意識啓蒙の取組を100名規模で行っている。

カルビー株式会社

今年11月開催のダイバーシティ・フォーラムにおいて、組織活性のリーディングを担う管理職層を中心にアンコンシャス・バイアスのワークショップを予定している。ワークショップ終了後も、フォーラム参加者へのフォローアップを継続的にを行い、自身のアンコンシャス・バイアスを意識し、個々の多様性を認識し、尊重するカルチャーの醸成をめざす。

KDDI株式会社

2016年度から、全管理職を対象に女性社員育成のeラーニングを実施。この中で、アンコンシャス・バイアスを取り上げている。管理職の約8割が自身にアンコンシャス・バイアスを感じていると回答。

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

育児休職から復職する社員が所属する部門長を対象に、当該社員が仕事に従事する為に行う勤務上の配慮が、無意識に成長機会を奪いモチベーションの低下につながる可能性があることを説明している。教育の機会が失われていた可能性を考慮し、女性に限定したスキルアップ研修を開催したり、男性社員の意識変革を図る為に男性社員対象の家事・育児促進のセミナーも開催している。

第一生命保険株式会社

職場の風土・意識改革に大きな影響力を持ち、また昇格や育成に責任を負う経営層および管理職層を対象に、新たにアンコンシャス・バイアスの研修を実施。各職場におけるアンコンシャス・バイアスの事例や、自らの今後の行動変革について書き出し、ディスカッションを行った。また、本研修を受講した管理職が講師となった所属でのアンコンシャス・バイアス研修も実施中である。

MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社

無意識の偏見があることに気づきを与え、自身で意識してコントロールすることが大事であることについて、WEBで自己学習を実施している。
(ライン部長・課長が実施後、全社員が隙間時間を利用して実施)

キリンホールディングス株式会社

子どもを持ったら責任ある働き方が出来ない、残業が出来ないからキャリアを築けない、重い仕事を任せられないという管理職層や女性当事者層の思い込みを克服し、固定的な性別分業意識の変革や生産性向上を目指す独自の取組（育児や介護との両立生活を疑似体験する「なりキリンママ・パパ研修」）を実施。

ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社、ヤンセンファーマ株式会社

ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）浸透の弊害となるアンコンシャス・バイアスに対する理解を深めるためのワークショップを全社展開している。ハーバード大学教授による研修や、有志社員グループ（WLI）主導によるワークショップを継続実施すると共に、2018年には追加の施策として、D&I文化の更なる醸成に向けて、全社員対象のe-learningを実施している。

SOMPOホールディングス株式会社

アンコンシャス・バイアスチェックツールを提供し、誰もが無意識にもってしまっている偏見を認識することで、組織の目標達成に向け一人ひとりの強みを最大限発揮できるように多様性を組織の強みとして活かす風土を醸成している。また、産育休からの復帰者およびその上長に対して開催している「育休者フォーラム」において、アンコンシャス・バイアスによる自身の可能性を閉ざすことや過度な配慮がないよう講義を行っている。

大成建設株式会社

管理職研修において簡易テストを行い、自分のアンコンシャス・バイアス度を認識させ、ロールプレイも交え、その解消にむけた意識啓発に取り組んでいる。また「家庭」における性別役割分担意識の改善を目的とした、夫婦で参加できるセミナーも毎年開催している。他にも、全社員を対象に性別役割分担意識の解消を目的としたeラーニングを行い、女性が活躍しやすい風土醸成を図っている。

株式会社大和証券グループ本社

能力等に“個人差”はあっても“男女差”はないという考えのもと、男女問わず公平に評価し、優秀な人材を登用している。また、ワーク・ライフ・バランス委員会にて各種制度の利用状況について検証し、利用しづらい制度がないか等について議論。男性でも女性でも全ての社員が活躍するために、必要な時に適切な制度を活用できる環境となるよう常に改善を図っている。

東京海上ホールディングス株式会社

毎年全グループ会社を対象にDiversity&Inclusion Forumを開催。昨年はアンコンシャス・バイアスをテーマに、誰もが持っている「無意識の偏見」に気づくことを通じて、全社員がD&Iを考える契機とした。今年は部支店のマネージャー層を対象に、アンコンシャス・バイアスについての理解を深め、ダイバーシティマネジメントについて論議するセミナーを開催予定。

日本イーライリリー株式会社

社員が意欲的に仕事ができる環境は、ハード面のみならずインクルーシブな文化の醸成が必須である。インクルーシブなリーダーシップの育成のために、昨年末から「アンコンシャス・バイアス」を知るワークショップを実施し、簡単なエクササイズを通じて、バイアスに気づくとともに、社員が安心して会社に貢献できると実感するための「自身のアクションプラン」の策定まで行っている。

日本郵便株式会社

ダイバーシティを表面的に捉え、「女性には十分に配慮すべき」等の過剰な配慮が、逆に女性社員の意欲ややり甲斐を失わせる結果になっている状況が一部あり、その解消が課題と考えている。このため、管理者・役職者研修にアンコンシャス・バイアスに関する項目を取り入れ、ケーススタディ等を通じて、日々の業務の中での気付きを与えるきっかけを提供している。

株式会社日立製作所

ジェンダーを含むバイアスは誰もが持っていることを前提に自身のバイアスへの気付き、および、ビジネスの現場におけるアンコンシャス・バイアスによる被害を理解し、正しく対処するための研修を2018年度より新規に導入した。特に管理職への受講を推奨しているが、必要に応じて職場のチームビルディングに向けたスキルとして非管理職も含めて積極的な受講を促進している。

東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社

性別役割分担意識の解消にむけて、全役社員に配布している「ダイバーシティ・バイブル」に男性育児参画の特集を掲載したり、男性社員が育児をする様子を社内報で報じるほか、男性の育児関連休暇の取得に数値目標を設定している。また、管理職にハンドブックを配布し、ワーキングマザーがマミートラックに陥らないための適切なマネジメント方法を周知している。

トムソン・ロイター・ジャパン株式会社

全社員向けのハラスメント研修においては、アンコンシャス・バイアスとそれに基づくハラスメントの具体的な事例について学ぶ場を設けた。ダイバーシティ研修では、アンコンシャス・バイアスのセクションを取り入れ、アンコンシャス・バイアスとは何か、職場のコミュニケーションや業務運営にどのような影響があるのかについて学び、意見交換をする機会を提供した。

日本電信電話株式会社

新任管理者を対象とした「ダイバーシティマネジメント」研修の中で、ロールプレイ等を行い、アンコンシャス・バイアスとは何かを体感させている。育児休職からの復職者（男性含む）向け研修には復職者の上司が同席。アンコンシャス・バイアスが背景となる「過剰な配慮」について考え、復職者ならびに上司それぞれが行動すべきことをディスカッションしている。

日立化成株式会社

男女の役割意識、リーダーに関する固定観念が以前から課題としてあがっていた。このため、新入社員研修、新任課長研修、管理職向けダイバーシティマネジメント研修等で、自らのアンコンシャス・バイアスに気づく内容を取り入れてきた。2018年度下期より、管理職及び男女総合職を参加者とし、アンコンシャス・バイアスに特化したワークショップを展開していく。

不二製油グループ本社株式会社

工場設備を担当する技術開発職は男性しか務まらないというアンコンシャス・バイアスが存在したが、2017年入社の正社員より女性の配属を開始した。女性の視点を生かし、年配者やハンデキャップをもった社員にも優しい工場への提案を期待している。生産現場においても女性の配属を開始し、重量物の取り扱い方法の改善等、女性受け入れへの改善活動が、男性の負担軽減にも繋がっている。

特定非営利活動法人フローレンス

弊会の運営している保育園では女性が多い環境だが、男女ともに、偏見なく力を発揮するためにどうしたらよいか、講師を招いて研修を行った。男女それぞれ考え方が違うこと脳科学の観点から学び、日々の業務で困っていること、改善案などを出し合った。また、世間一般の男性保育士に対するイメージや立場をフローレンスから変えていくことも議題に上がった。

徳島県

これまで女性職員が従事するのは困難と思われていた、企画立案部門や対外折衝部門への登用による「職域の拡大」、中央省庁への割愛派遣等長期派遣による「能力開発」、副課長・課長補佐といったライン職への「登用」を積極的に実施。

北九州市

人事や財務等、従来、女性職員が就いたことの少ない職又は就いたことがない職へ女性職員を積極的に配置したり、配属先においても性別に関わらず幅広い業務を付与するなど、職員の能力開発に取り組んでいる。また、管理監督者の勤務評定等においても女性活躍推進の視点を取り入れている。

津市

男女共同参画情報紙「つばさ」第25号では、男性優位とされた高校野球の実況に挑む地元テレビ局女性アナウンサーを取材。女性アナウンサーが高校野球を実況するという三重県初の試みに、自身の葛藤や周囲の反応、挑戦する女性に向けての思いを取り上げた。

国立大学法人大阪大学

職員における女性管理職を増やすためには、男性管理職と女性職員の意識改革が不可欠であるため、「女性リーダー育成プログラム」を実施し、双方のアンコンシャス・バイアスに気づかせるセミナーやワークショップ等を強化している。また、新任教員研修においても、アンコンシャス・バイアスについて説明し、教員における意識改革に努めている。

神奈川県

女性活躍推進法の施行により女性管理職の早期育成が求められる一方で、女性部下をどう育ててよいのかわからないと悩んでいる管理職が多数いることから、企業等で働く男性管理職を対象に「女性を部下に持つ男性管理職向けセミナー」を開催し、「個を活かす」マネジメントスキルを学ぶことでアンコンシャス・バイアス（無意識の遠慮、過度な配慮）の払しょくに取り組んでいる。

和歌山県

男女が互いに尊重し合い、性別にかかわらず個性と能力を十分発揮することができる男女共同参画社会の実現に向けて、固定的性別役割分担意識の払拭のための啓発や各分野での女性の登用促進のほか、県民の社会的気運の醸成を図るための公開セミナーなども実施している。

千葉市

部分休業等の取得者は、時間的制限があるなどの理由から、職務機会に制限を受けている現状がある。しかし、就業時間と本人の資質・能力は全く別のものであるため、他の職員と同様に、異動等により多様な職務機会を与えることや、各種政策・事業立案部署への配置やポスト職へ積極的に登用することを進めている。

静岡県公立大学法人静岡県立大学

男女共同参画推進センターの主催で、「結婚・家族とジェンダー～人口問題の視点から～」と題した講演会を開催した。管理職を含む教職員及び学生に、あまりなじみのないジェンダーというテーマについて、結婚や家族という身近な問題（子育ての公的支援の充実、ワークライフバランスの達成、男性の家事・育児への参画など）からジェンダーのあり方の転換について考える機会を提供した。

国立大学法人筑波大学

平成28年度にプリンストン大学のSusan T. Fiske教授を招いて開催した「女性活躍とダイバーシティ推進に向けたアンコンシャス・バイアス」に関する講演への反響が大きく、その後も継続してアンコンシャス・バイアスに関するワークショップを開催している。参加者は様々な気づきを得て、職場・社会の環境を見直すために何ができるか等の積極的な意見交換を行った。



● 特集3 ●

管理職の行動・意識改革

管理職自身の価値観や固定観念が知らず知らずのうちに女性活躍推進を阻害してしまう例は少なくありません。

女性活躍推進を一層進めるために、管理職（特に多くを占める男性）の行動、意識改革に対する取組を「意識改革」、「マネジメント」、「イクボス」、「働き方改革」の4つに分けてご紹介します。

意識改革

オムロン株式会社

管理職の評価指標には、部下育成項目が30%の割合を占めており、多様なメンバーの育成にコミットしている。また、オムロングループ社員全員を対象としたグローバルエンゲージメントサーベイを実施し、組織状況を経年で診断している。全社結果は経営会議でディスカッションし、今後の施策に活かしている。

株式会社IH I

グループ全体の女性活躍を中心とした、ダイバーシティ推進に対する意識の醸成を目的として、「ダイバーシティ推進講演会」を実施している。その中で、イクボス推進の取組みや、アンコンシャス・バイアスについて取り上げ、管理職層の意識改革を図っている。

サラヤ株式会社

女性活躍推進活動の一環として、マインドアップスキルアップ通信と題したメルマガを2015年1月から月に1回の頻度で全従業員に発信。2017年4月からは男性上司の意識改革を図るため「男性リーダーが考える女性活躍推進」の統一テーマで管理職男性からリレーコメントを発信している。現在まで17名の男性リーダーが担当し、それぞれの考えを全従業員に発信済（継続中）。

三州製菓株式会社

会議で、男性管理職の発言が多い中、男性発言禁止タイムを提案し、女性の発言を促している。

株式会社ストライプインターナショナル

2013年より10歳までの子供をもつ男性社員を対象に「イクメン推進休暇」を導入した。家事や育児に貢献することを前提に月1回の休暇を付与。女性社員の多い会社だからこそ、男性社員も同じ視点で考えられる仕組みを作っている。
また、育児に理解をしめすことが上司のあるべき姿と考え、取り組んだ結果、2017年に取締役人事本部長が「イクボスアワード特別奨励賞」を受賞した。

日本生命保険相互会社

女性の働き方への理解を深め、効率的な働き方を促すために、2013年度より男性育児休業100%取得を推進。全員が取得することで風土を変えることを企図し、経営層からメッセージを発信するとともに、年初に取得計画を立て人事部門に提出、対象者や上司へ個別フォローを実施している。5年連続で100%取得、累計取得者数は約1400名。これは男性従業員の約2割に相当し、意識改革が進みつつある。

岡山県

新たに子どもが生まれた男性職員の所属長に対し知事名でメールを送り、育児休業や部分休業などの子育てに関する各種休暇制度の周知をするとともに、所属内の職員の子育て状況を把握するよう努め、職員が子育てに参加しやすい職場づくりを心がけるようメッセージを送付している。

国立大学法人岡山大学

本学の男女共同参画推進の発展に向け、女性研究者の支援や上位職登用等他機関の先進的取組を把握すると共に、男女共同参画への意識改革を目的として、役員、部長、事務系管理職等を対象に平成22年から毎年管理職セミナーを実施している。他機関から講師を招き、男女共同参画及び女性サポートの重要性、女性活躍が組織に与える効果の事例等についてご講演頂き、意見交換をしている。

サントリーホールディングス株式会社

管理職向けの意識改革セミナーを実施。部門によって課題が異なるため、まずは2016年より生産研究部門の女性を部下にもつ管理職を対象にスタート、現在は女性部下をもっていない管理職にも対象を拡大し、ダイバーシティを推進する意味合い、メンバーのキャリア形成支援について、アンコンシャス・バイアスといった内容のセミナーを実施。

株式会社高島屋

2014～2016年、女性活躍推進に向け、「女性管理監督者育成研修」を実施。合わせて「男性管理監督者編」を実施し、男性管理職に向けて、意識改革を促すとともに女性のキャリアパスや昇進に関する考え方等への理解を深めてもらい、女性活躍を支援する取組とした。

株式会社三井住友フィナンシャルグループ

女性活躍推進を進めるには、各組織の管理職の深い理解が何より重要であるという考えの下、管理職を対象としたダイバーシティマネジメント研修・セミナーを実施している。セミナーでは、優れた知見を有する有識者を招聘、ダイバーシティ推進の必要性や意義を伝える基本的な内容から、女性部下のマネジメントをワークショップ形式で考えるものまで、幅広く提供。

羽後町

女性職員の年代を問わず事業課では現場確認や立ち会いへの同行、中堅幹部級以上の女性職員については議会委員会に参与として出席させるなど、机上では得られない経験値を高める機会の提供に努めている。

国立大学法人山口大学

管理職候補者に対して研修による男女共同参画意識の共有を図っている。
イクボス表彰を受賞した男性管理職やロールモデルとなる職員を広報することで、男性が育児や家事をすることに対する理解を促している。
主要会議において、女性比率等を議題にし、管理職の意識徹底をしている。
学長のトップダウンによりダイバーシティ推進室を設置し、担当副学長として女性教員を起用した。

マネジメント

積水ハウス株式会社

あらゆるマネジメント層の研修に「ダイバーシティマネジメント」の講座を繰り返し導入し、キャリアアップを前提とした仕事の任せ方や育児従業員をサポートする体制の定着を図るなど、多様な人材が活躍できる職場環境づくりに取り組んでいる。

2018年7月に、男性従業員1カ月以上の育児休業完全取得を宣言し、同年9月から運用を開始。「イクボス」の育成にも力を注いでいる。

株式会社リクルートホールディングス

育児に代表される多様化する従業員のライフスタイルを理解し、組織成果を最大化させるマネジメントを学ぶため、ワーキングマザーの1日を体験できるバーチャル・リアリティ（VR）を開発し、マネジメント研修に導入。2018年4月時点でグループ管理職130人超が受講し、満足度・実用度ともに9割を超えている。今後もVRによる疑似当事者体験によって管理職の意識変革を進めていく。

イクボス

カゴメ株式会社

管理職の意識改革を促すために2016年4月にイクボス企業同盟に加盟。全管理職を対象にしたイクボスセミナーを2017年3月より開催。女性管理職向けには男性役員による講話とディスカッションをセットにした勉強会を2015年11月より隔月で開催。新任女性課長職に対しては男性役員がマンツーマンで1年間面接指導するアドバイザープログラムを2017年2月より導入。

王子ホールディングス株式会社

ダイバーシティ推進ではマネジメント層の意識改革が重要と考え、役員・部長以上を対象とした「ダイバーシティマネジメントセッション」を実施している（2016年度計7回実施 467名参加、2017年度計3回実施 160名参加、2018年度も実施予定）。また総合職女性の積極的育成のため、管理職手前の女性を部下に持つ管理職を対象とした「管理職向けダイバーシティマネジメントセッション」も行っている。

三菱重工業株式会社

有識者による幹部向けダイバーシティ講演会を開催

- ・部長層及び課長層を対象に、女性活躍推進のためのマネジメント等に係る説明会を実施
- ・階層別教育（昇格者研修）にてダイバーシティ教育（Eラーニング）を実施
- ・人事評価基準を一部改訂（女性活躍/ダイバーシティ推進を理解し実践する管理者を評価）
- ・男女問わず各種制度も活用しながら活躍する社員をイントラネットで紹介

株式会社リコー

メンバーのモチベーション向上、目標達成支援、成長につなげるメンバーのためのコミュニケーションの場として、1on1ミーティングを開始。1on1を通じて、マネジャーとメンバーとの信頼関係を深め、コミュニケーションを円滑にし、メンバーの動機付けにつなげ、経験を通じた学びを深め、成長を促進することを目指して実施。

ANAホールディングス株式会社

- ・経営トップに7項目の「イクボス宣言」を実施し、社内イントラネットに掲載した。6項目は全員共通とし、7項目目は特に伝えたい内容を個人で発信した。
- ・部長職へイクボス研修およびイクボス宣言を実施した。
- ・年一回実施している社員意識調査に、部下から見た上長の行動評価を追加した。

明治安田生命保険相互会社

管理職の意識改革と職場内の風土醸成を目的に「イクボス育成プログラム」を展開している。管理職は所属のめざす姿の実現等に向けて「イクボス宣言・アクションプラン」を策定し、具体的施策を推進している。また、取組の効果測定等を目的に管下所属員に対し「イクボス度調査」を実施し、その結果等が上位の所属長を「イクボスアワード」として社長名で表彰している。

株式会社ゆうちょ銀行

ダイバーシティ・マネジメントや「働き方の見直し」の推進の鍵を握る「ゆうちょイクボス」の養成拡大に注力している。今年度は、全管理者が「イクボス宣言」を実施。全国各地の拠点で、外部講師による「イクボス研修」の実施や、全社員向けに「イクボスロールモデル」を紹介する情報紙の発行を通して、イクボスの理解浸透を図るほか、11月には「ゆうちょイクボス検定」を実施し、行動につながる意識改革を進めている。

広島県

- ・県庁オリジナルのイクボス行動指針、事例集の作成
- ・幹部職員による一斉イクボス宣言
- ・全管理職を対象としたイクボス養成研修の実施（研修後、受講者は各職場でイクボス宣言）
- ・管理職向けイクボス講演会において、庁内のイクボス事例発表
- ・管理職の目標設定の際に、所属職員の仕事と暮らしの充実に資する取組や女性の活躍推進に資する取組に関する目標を1つ以上設定させる

働き方改革

株式会社東邦銀行

「朝型勤務」や「フレックスタイム制」の導入により多様で柔軟な働き方を推進するとともに、支店長会議やTV会議システム活用によるトップメッセージ等、経営トップからの積極的なメッセージ発信により、管理職の意識改革を図っている。また、人材育成やダイバーシティ推進等において特に優れた従業員や部店を対象に「頭取特別表彰」を実施している。

株式会社ローソン

働き方改革について社長メッセージを全社朝礼（月1回）、管理職会議などの場で常に発信している。また今年度から個人評価において「生産性を意識した働き方」項目を追加し、個人レベルでの改善を促している。

鳥取県

女性活躍には男女ともに働きやすい環境づくりは欠かせない。鳥取県庁では全管理職が育児はもちろん介護と仕事の両立を応援する家族志向のリーダー「ファミボス」となり、部下の家庭事情等の把握や声かけなどにより仕事との両立に配慮している。また、官民一体型のネットワーク「女星活躍とっとり会議」を推進母体とし県内企業へイクボス・ファミボスの取組を普及。賛同企業は428社まで拡大した。

南陽市

平成28年4月1日、職員が仕事と家庭を両立できるように応援し、また自身も積極的に家庭を大切にしながら仕事をするイクボス宣言を管理職全員で行い、管理職の意識改革を行った。また、管理職の人事評価の中に、「ワーク・ライフバランス及びイクボス宣言の趣旨をよく理解し、積極的な推進をはかる」旨の評価項目を組み入れ、女性活躍推進の意識の醸成を図っている。

井村屋グループ株式会社

「量から質へのイノベーション」をテーマに生産性向上に向けて働きがいと自己成長を促進する職場環境に変革することを目的として2018年度上期生産性向上プロジェクトが発足し、活動をスタートさせた。働き方改革につなげるため、勤怠システムを活用し、一定の時間を超えると残業時間が所属長に通知される仕組みを作り、部下の労務管理の強化と意識改革につなげている。

株式会社乃村工藝社

男性の育児休暇取得者を取材し、積極的に社内に紹介。育児休暇は女性のものだと思っている男性の意識改革を促した。また、勤務中にリフレッシュできる「リセットスペース」を新たに設けることにより「勤務中の気分転換」の有効性が社員の間に浸透。ここを訪れることにより他者とのコミュニケーションも生まれ、特に若手社員から働きやすくなったとの声が多く聞かれるようになった。

国立大学法人名古屋大学

「教職員のワークライフバランスを応援するアクションプラン」と題して

- 1) 午後5時以後及び休日の会議開催の原則禁止
- 2) 部局長は育児休業を取得しやすい環境を整備し、その制度及び支援体制について周知徹底する
- 3) 部局長は2歳に達するまでの子どもを養育する教員については、各部局の事情に応じ適宜判断し、授業担当、委員会業務等を軽減又は免除する、ことを提案している。



● 特集4 ●

女性の活躍によって 得られた成果

これまでの男性中心の組織に女性が加わることで生まれる新たな視点
が業務プロセスの改善や新商品の開発などに繋がっています。

ここでは、女性の活躍がもたらした具体的な成果をご紹介します。

アフラック生命保険株式会社

従来の営業支社では、主に営業は男性、事務は女性という職務分担であった。個人営業からグループ営業に変え、業務プロセスの見える化を実施し営業に出易くすることで、男女問わず全員営業とし営業力の極大化を図った。年換算保険料（売上高）で前年比+4.1%（旧来体制前年比+1.1%・2016年実績）を達成するなど成果が生まれ、現在この支社運営モデルを全国展開している。

株式会社イトーキ

1962年の製造販売開始より半世紀以上経つ「学習机」の商品企画に、はじめて仕事と育児の両立を実践中の女性社員の知見を反映。「商品企画マーケティングサポーター」に応募したワーキングマザーが母親視点での気づきや、学び環境への期待・購買意識などを商品企画チームと意識共有。商品化に向け、試作商品の確認や改良等、継続的にイノベーション創出に寄与。

エムケー精工株式会社

6年前、トップダウンで女性採用の強化を打ち出した。女性活躍に関する情報発信が功を奏し、新卒採用において優秀な女性のエントリー数が増えている。女性だけでなく総数としても、6年間、毎年増加している。6年前に比べると3倍以上になった。中途採用においても、優秀な女性からの問合せが増加し、採用につながっている。

カゴメ株式会社

工場で原料を調合するオペレーター業務は、重たいタンクや資材を運ぶといったことを手作業で行っていたため男性しかできないと思われていたが、タンクを担がずに原料を自動投入できるポンプを開発したり、女性がメイン作業員として従事する製造ラインを設置するなど、女性の視点が入ることで、男性にもさらには高齢者にも働きやすくなり、労災防止にもつながることが期待できる。

三洋化成工業株式会社

女性活躍推進のためには、時間に制約のある人も働ける環境づくりと合わせ、生産性を高める効率的な業務推進が必要。そのための制度である、「フレックス制」や「時間単位有休」、仕事の効率化のための「ムダな業務のやめる化」、「ペーパーレス化」、「会議時間の減少」等により、働き方改革に繋がっている。

住友生命保険相互会社

仕事と育児の両立が当たり前になったことに伴い、限られた時間を有効活用するため、労働生産性向上に対する意識が高まった。また、女性人材の育成に注力し、女性管理職比率を36%（2018年4月時点）まで向上させた実績は優秀人材の確保にも寄与しており、販売・サービスの担い手である女性営業職員の在籍数は増加傾向にある。

株式会社旅工房

小さなお子様を含む家族旅行の企画を担当した女性社員が、実際に自ら子どもを連れてカナダでの海外研修に参加し、ライフイベントに左右されずキャリアを続けているという成果がある。子育て中だからこその旅行での悩みや気になるポイントを子育て中の社員ならではの提案、企画によってこれまでになかった旅行商品の企画や新しい取組等に生きている。

帝人株式会社

2001年家庭事情による退職による再雇用制度を策定。配偶者の海外転勤に伴い、退職した女性が、2007年に再雇用され、二人の子どもを育てながらも、今年、同期で一番早く、部長に就任した。再雇用であっても子どもがいても、その実力が認められれば昇進も叶うことが、周知され、周囲のモチベーションアップにつながっている。

東日本旅客鉄道株式会社

法定の期間を上回る育児休職や短時間・短日数勤務の現場第一線社員への適用、24時間保育が可能な事業所内保育所の増設、育児休職中の社員を対象とした復職セミナーなど、様々な両立支援施策を拡充した結果、勤続10年の女性社員の定着率は15年前の約50%から約90%まで伸長している。

清水建設株式会社

「勤務時間短縮等の措置」制度を利用している育児中の女性社員の提案で「育児・介護のためのフレックス勤務制度」を導入した結果、制度利用者は女性よりも男性が多く、男性の働き方に対する意識の変化が見受けられた。また、誰がいつ抜けても業務が滞らないような工夫や提案により、職場における情報共有や、ワークシェアリングが行われるようになり、働き方改革の一助となっている。

積水ハウス株式会社

将来のキャリアプランとして「あの人のように働きたい」と目標になるようなロールモデルの登用に注力。技術系では優れた資質と実績、信頼度を備えた従業員のみが認定されるスペシャリストも次々に誕生し、営業系でもロールモデルとしての優秀な店長を多く輩出することで女性営業の定着率も着実に向上。この結果、新入社員の女性比率は営業職が約4分の1、技術職では4割以上に向上。

株式会社千葉銀行

女性活躍支援を本格的に開始した2005年から2018年7月までに女性管理職比率は1.9%→12.7%となり意思決定の場への多様な視点の導入が進んできた。職域拡大により女性渉外も増加、特に投資型金融商品販売における女性渉外の割合は5割（専門販売チームは7割）を占め、優績者の8割が女性。窓口担当と共に業界トップクラスを誇る当該業務を支えている。

日本たばこ産業株式会社

女性活躍推進施策としてキャリア支援研修、仕事と家庭の両立支援制度の整備、イントラ内で女性ロールモデル提示等を実施してきた。その成果として、従業員満足度調査の結果では、「私の会社では、家庭での役割（子育てや介護など）は、キャリア形成や評価の妨げにならない」という設問に対しての好意的回答割合が施策開始前から比較して16ポイント上昇した。

日立化成株式会社

キャリア開発・能力開発に力を入れるとともに、在宅勤務・コアタイムのないフレックス勤務など、柔軟な働き方を促進する制度を充実させてきた。これらの成果のひとつとして、国際特許出願（公開期間2015～2017年）の発明者に占める女性比率の日本法人ランキング（国際特許出願件数が多かった日本の企業や大学など上位100法人が対象）において43.6%となり、首位を獲得した。

日立金属株式会社

管理部門だけでなく営業職や研究開発等の技術系部門で活躍する女性が増えてきており、大口の新規受注や、新事業創成に携わり活躍する女性社員が複数出てきている。その他、採用や定着支援等の当社の女性活躍推進に関する取組実績が認められ、2018年までして銘柄に選定され、またMSCI日本株女性活躍指数(WIN)にも採用されており、顧客・投資家からの評価の変化を感じる。

古河電気工業株式会社

女性役員が中心となり、働き方改革の部門自主活動やチャレンジ月間、テレワーク制度等を導入、テレワーク・デイズや時差Biz、サテライトオフィス利用等を推進し、柔軟な働き方を選択できる風土を醸成した。テレワークは拠点毎に利用率の差はあるが、11拠点、約190部署、550人が実施するまでとなった。また従業員意識調査にて、多様な働き方に対する意識や理解に関するスコアが男女共向上した。

株式会社LIXILグループ

女性によるチームが、業界的に従来にはない色を取り入れてカフェテイストに仕上げたインテリア建材「Family Line Palette」をプロデュース。自分らしい空間を創ることができる人気を博し、世界的に有名な「iF賞2017」(*)を受賞した。

(※)全世界の工業製品等を対象に優れたデザインを選定する世界的にも権威の高いデザイン賞(拠点はドイツ)

鳥取県

女性の幹部登用率の高さ、仕事と家庭を両立できる職場環境の整備など、女性がいいきと活躍できるための取組が当県庁の特徴であり、このことが県職員を志す学生に伝わっていったことで、女性受験生の増加をもたらし、来春採用の職員採用試験で女性の受験者数が昨年度から1.5倍に増えた。

北九州市

本市での公害克服の歴史は、婦人会が声を上げたことが原点であり、こうした市民力こそ本市の強みである。この公害克服の経験から脈々と培ってきた市民力を活かして様々な先進的取組を行ってきたことが、国内外からSDGs達成に貢献するという評価を受け、OECDによる「SDGs推進に向けた世界のモデル都市」にアジア地域で初選定されたことにつながったと考えている。

ヒューリック株式会社

当社初となる商業開発案件に着手した際、所管部署の女性社員が率先してブランドコンセプト策定などに奔走した。社内外の関係者を巻き込みプロジェクトを推進していった結果、1号店としてオープンした渋谷のビルはテナントの皆様に愛され満床状態でオープン。既存の考え方や業界の常識にとらわれず、能力と女性ならではの感性を最大限発揮した結果のプロジェクトともいえるだろう。

北陸電力株式会社

2017年度に実施した社内アンケートの結果では、従業員の約80%が、技術職や役職・職場のリーダーとして活躍する女性の増加を理由として「女性活躍」を実感していると回答。また女性の昇進意欲も2016年度調査の約25%から38%へと上昇しており、これまでの取組に一定の成果があったものと評価している。

岐阜県

平成28年熊本県地震の際には、当県から36名の職員を派遣。そのうちの3分の2の21名を女性で編成し、女性ならではの細やかな目配りや気配りに高い評価をいただいた。この時の経験を活かし、授乳室や更衣室、オムツかえスペース等の設置など女性の視点に立った避難所生活改善対策を進めている。

三重県

地方では女性活躍のロールモデルが少ないという課題をふまえ、平成28年度より働く女性の挑戦を称えるアワードを実施。総勢30人のロールモデルが誕生しており、働く女性や管理職、経営者層の意識改革や理解の向上につながっている。

また、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の努力義務企業の策定届出数が全国2位となり、県内中小企業における女性活躍推進の気運が高まっている。

富士市

女性職員向けの研修の成果などもあり、職員意識調査の結果、「昇任・昇格したい」と答えた女性職員の割合が、平成29年度24.2%となり平成24年度に比べ+5.5%増加した。



「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」 行動宣言

ウェブサイトのご案内

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言の賛同者の皆様と活動等をご紹介します。ぜひご覧ください！

http://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/index.html



行動宣言にご賛同ください！

Step 1

まずはWEB登録！

内閣府男女共同参画局ホームページから賛同手続きを行うことができます。下記登録フォーマットに必要事項を入力し送信してください。

<https://form.cao.go.jp/gender/opinion-0144.html>



Step 2

対外的に発信！

男性リーダーが行動宣言に賛同したことを公表します。(プレスリリース等) 行動宣言のロゴや広報ツールを活用し、積極的に情報を発信してください。

賛同方法についてのページ

http://www.gender.go.jp/policy/sokushin/male_leaders/join.html



